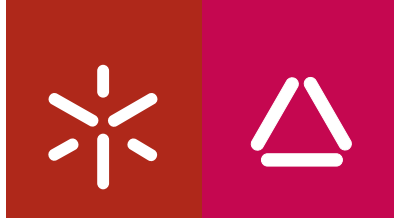


Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Ana Luísa Monteiro Oliveira

**A importância da identidade organizacional
para o posicionamento no mercado: análise
do caso Solinca Eventos e *Catering***

Outubro de 2011



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Ana Luísa Monteiro Oliveira

**A importância da identidade organizacional
para o posicionamento no mercado: análise
do caso Solinca Eventos e *Catering***

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Ciências da Comunicação
Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Helena Sousa

Outubro de 2011

DECLARAÇÃO

Nome

Ana Luísa Monteiro Oliveira

Número do Bilhete de Identidade

13352618

Título da Dissertação

“A importância da identidade organizacional para o posicionamento no mercado: análise do caso Solinca Eventos e *Catering*”

Orientadora

Professora Doutora Maria Helena Costa Carvalho Sousa

Ano de conclusão

2011

Designação do Mestrado

Mestrado em Ciências da Comunicação – Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA TESE/TRABALHO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE

Universidade do Minho, ____/____/____

Agradecimentos

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a orientação, o ensino e todos os bons conselhos à minha orientadora, **a Professora Doutora Helena Sousa.**

Agradeço igualmente o acolhimento, o ensino e a maravilhosa experiência de estágio à **equipa da Solinca Eventos e *Catering***, em especial à pessoa que me orientou durante esse período, a comercial Cristina Barros e, também, à primeira orientadora, a comercial Júlia Costa, que ainda hoje me «guiam» e auxiliam neste início profissional.

Por último, e não menos importante, agradeço a educação e formação, e todo o amor e carinho, **à melhor família de sempre.**

“A importância da identidade organizacional para o posicionamento no mercado: análise do caso Solinca Eventos e *Catering*”

Resumo

Esta investigação tem como ponto de partida o estágio curricular do Mestrado de Ciências da Comunicação – área de especialização em Publicidade e Relações Públicas, realizado na empresa Solinca Eventos e *Catering* no período compreendido entre 20 de Setembro e 20 de Dezembro de 2010.

A experiência do estágio permitiu um contacto mais directo com a área dos eventos, o que criou um forte interesse em investigar acerca da identidade organizacional no âmbito desta área, como forma de posicionamento de empresas organizadoras de eventos no mercado.

Desta forma, começamos por analisar o período de estágio, desde o momento de escolha da empresa, à adaptação ao ambiente e aprendizagem das tarefas que desempenhei.

De seguida, analisamos as origens e raízes da Solinca, que demarcam a sua identidade, analisamos o período de mudança e evolução vivido num novo Grupo, e, por fim, analisamos a sua estrutura organizacional. Daqui depreendemos que a identidade é um processo em constante evolução e adaptação, o que é extremamente importante nesta investigação.

Para que possamos conhecer melhor a área dos eventos, fazemos uma breve análise do conceito de evento, verificamos o estado do panorama actual dos eventos em Portugal e questionamo-nos acerca do futuro desta área.

Após esta análise, partimos para a construção e evolução da identidade da Solinca. Trata-se de uma análise do processo como um todo, isto é, a partir das áreas componentes da identidade e da marca, do poder da comunicação na identidade, da comunicação de crise nos eventos, do serviço ao cliente, terminando na análise da sua imagem.

Ao longo desta investigação, baseamo-nos no conhecimento adquirido na parte lectiva do Mestrado e na experiência do estágio, na análise de literatura relevante, tendo como complemento as entrevistas exploratórias realizadas à equipa da Solinca.

“The importance of Organizational Identity for market positioning: analysis of the case Solinca Eventos e *Catering*”

Abstract

This research has as its starting point the internship of the Master of Communication in Sciences - specialization in Advertising and Public Relations, held in the company Solinca Eventos e *Catering* in the period between September 20 and December 20, 2010.

The experience of the internship allowed a more direct contact with the area of events, which created a strong interest in research about organizational identity within this area as a mechanism of positioning of the event organizers in the market.

Thus, we begin by analyzing the internship, from the moment the company's selection, to environment adaptation and learning the tasks performed.

Then, we analyze the company Solinca from its origins and roots, which marks greatly its identity, we also analyze the change and evolution period lived in a new Group and their organizational structure today. From here we infer that the identity is a process in constant evolution and adaptation, which is extremely important in this research.

However, to learn more about the events area we start with a brief analysis of the concept of event and make an overview analysis of current events in Portugal and question us about the future of this area.

After this analysis we set off for the construction and evolution of Solinca's identity. It is an analysis of the process as a whole, i.e., from the components areas of identity, of Solinca's brand, the power of communication in Solinca's identity, crisis communication in events, customer service, and completing the analysis of its image.

Throughout this research, we base ourselves on the knowledge obtained in the Master, the experience of the stage, the analysis of relevant literature, having as a complement the exploratory interviews conducted at Solinca's team.

Índice

Agradecimentos.....	iii
Resumo.....	v
<i>Abstract</i>	vii
Índice.....	ix
Índice de figuras.....	x
Introdução.....	1
1. ESTÁGIO CURRICULAR NA SOLINCA EVENTOS E <i>CATERING</i>	3
1.1 O momento da escolha, a adaptação, a aprendizagem e mãos à obra!.....	3
2. A SOLINCA EVENTOS E <i>CATERING</i>	5
2.1 Origem & raízes no Grupo Sonae.....	5
2.2 Mudança & evolução no Grupo Ibersol.....	7
2.3 Estrutura organizacional da Solinca.....	9
3. PANORAMA DOS EVENTOS EM PORTUGAL.....	11
3.1 Os eventos.....	11
3.2 Panorama actual dos eventos em Portugal.....	13
3.3 Que futuro?.....	15
4. CONSTRUÇÃO & EVOLUÇÃO DA IDENTIDADE DA SOLINCA.....	19
4.1 Identidade organizacional = identificação, individualização e distinção.....	19
4.2 Áreas componentes da identidade da Solinca.....	23
4.3 Análise da marca Solinca.....	27
4.4 A cultura Solinca.....	35
4.5 O poder da comunicação na identidade da Solinca.....	37
4.6 A importância da comunicação de crise nos eventos.....	39
4.7 A diferença pela excelência no serviço ao cliente.....	43
4.8 Imagem Solinca & Posicionamento no mercado = Comunicação + Identidade.....	47
Conclusão.....	49
Bibliografia.....	51
Anexos.....	55
Entrevistas exploratórias à equipa da Solinca.....	57
Identidade da Solinca: documentos internos.....	67

Índice de figuras

Figura 1. Tarefas dos departamentos comercial e operacional da Solinca.....	10
Figura 2. Evolução da identidade visual da Solinca.....	24
Figura 3. Análise do <i>site</i> institucional da Solinca.....	29

Introdução

Este relatório tem como base o estágio curricular do Mestrado de Ciências da Comunicação – área de especialização em Publicidade e Relações Públicas, realizado na empresa Solinca Eventos e *Catering* entre 20 de Setembro e 20 de Dezembro de 2010. Uma experiência repleta de conhecimento e evolução pessoal que criou um especial interesse em reflectir acerca da identidade organizacional nesta área. Desta forma, surgiu a seguinte questão de partida: **“Será a identidade organizacional importante para o posicionamento de uma empresa organizadora de eventos no mercado português?”**.

Toda a investigação foi realizada tendo em conta o conhecimento adquirido no Mestrado, a experiência do estágio curricular na Solinca, a análise de literatura relevante e o complemento das entrevistas exploratórias realizadas à equipa da Solinca.

Partindo de uma análise do período de estágio, descrevemos o momento de escolha da empresa Solinca, a adaptação ao ambiente e à forma de trabalho desta empresa e, o período de aprendizagem das tarefas que nela desempenhei. Toda esta experiência foi bastante enriquecedora, no sentido em que aprofundi os conhecimentos que tinha da minha formação académica, mas também aprendi coisas novas com toda a equipa da Solinca. Além disso, não há nada melhor do que me sentir bem integrada e ter podido explorar e colocar em prática tudo o que me ensinavam, estando presente nos eventos que organizavam.

Torna-se, assim, relevante, analisarmos as origens e raízes da Solinca no Grupo Sonae, que tão bem definem a sua identidade, reflectindo acerca do período de mudança e evolução no Grupo Ibersol, e, por último, analisarmos a sua estrutura organizacional actual. A identidade mostra-se, assim, como um processo de construção e de evolução progressiva.

De seguida, para que haja um melhor conhecimento da área dos eventos, fazemos uma breve análise do conceito de evento. Além disso, analisamos o panorama actual dos eventos em Portugal, não deixando de pensar acerca do futuro desta área.

Partimos então para a análise da construção e evolução da Identidade Solinca. Assim, analisamos as áreas componentes da identidade e da marca Solinca, o poder da comunicação na sua identidade, a comunicação de crise nos eventos, o serviço ao cliente e terminamos com uma análise da sua imagem.

1. ESTÁGIO CURRICULAR NA SOLINCA EVENTOS E *CATERING*

1.1 O momento da escolha, a adaptação, a aprendizagem e mãos à obra!

No final do segundo semestre do primeiro ano do Mestrado decorreu o momento de escolha das empresas nas quais pretendíamos realizar o estágio curricular. Este momento foi muito importante no meu percurso académico, pois tive de analisar as hipóteses de estágio e tomar uma decisão que poderia mudar o rumo da minha vida profissional.

Olhando para a lista de empresas cheguei rapidamente à conclusão de que pretendia estagiar numa empresa de organização de eventos, não só pelo interesse que já possuía anteriormente por essa área, como pelo desafio de «fugir» um pouco da área em que me licenciiei – a Comunicação Empresarial.

Analisando a oferta de empresas na área dos eventos e pesquisando um pouco sobre as mesmas, o nome Solinca ficou na minha cabeça. Contudo, ironicamente, era uma das empresas que apesar de possuir um *site* institucional, este estava em manutenção na altura da minha pesquisa. Para somar a esta «dúvida», o nome Solinca só me lembrava os ginásios Solinca. Assim, a curiosidade por esta empresa aumentava a passos largos.

Felizmente, pouco tempo depois obtive a informação necessária acerca da Solinca e, após tê-la escolhido pela sua história e localização na cidade do Porto, estabeleceu-se o tão desejado contacto, na expectativa de organizar uma experiência enriquecedora de estágio.

Depois de um mês de Agosto de férias e à espera de uma resposta positiva, chegou o tão aguardado *email* que orientou os três meses seguintes da minha vida.

O dia 20 de Setembro foi, assim, o início de uma jornada repleta de conhecimento e experiência. À chegada à empresa conheci a minha orientadora, a comercial Júlia Costa, que me apresentou a equipa e logo me arranhou um posto de trabalho no escritório.

Ainda nesse dia foi-me transmitida a história da empresa e realizei uma análise da mesma utilizando o *site* institucional da Solinca. Esta análise foi progressivamente actualizada, à medida que ia conhecendo a empresa, contudo, foi de extrema importância para conhecer a «essência» da Solinca e para me sentir integrada no seio da sua equipa. Por tudo isto podemos deduzir que a fase de adaptação «passou a correr» e senti-me muito bem acolhida e integrada desde os primeiros minutos na Solinca.

Em relação ao período de aprendizagem na Solinca, passei algum tempo a observar toda a equipa e a tirar alguns apontamentos acerca dos procedimentos diários da empresa. Só assim consegui entender a fluidez do trabalho de toda a equipa.

E como nem todas as empresas têm os mesmos procedimentos, aprendi a utilizar o programa informático da Solinca chamado *Uqcem*. Através deste, podemos inserir todas as propostas de orçamento enviadas e os artigos de *catering* para cada evento, consoante o menu escolhido pelos clientes - o que depois permite aos operacionais efectuarem encomendas. Todo este processo é posteriormente analisado em termos estatísticos, para verificar o volume de vendas da empresa. Outro procedimento diário na Solinca é a actualização do arquivo com todos os processos de organização de eventos.

Além disso, aprendi a criar uma Ordem de Serviço (ver exemplo em anexo) – um documento que reúne toda a informação relevante no planeamento de um evento (hora, local, data, número de pessoas, decoração, animação) e, desta forma, é uma síntese que orienta e que comunica os diversos pormenores a todos os intervenientes no evento. Podemos ver, então, que a comunicação entre toda a equipa e entre esta e os clientes ou espaços é de extrema importância.

Assim, entrei numa fase de «mãos à obra!» e, a partir das primeiras semanas de estágio, entrei em contacto com clientes e espaços, de forma a habituar-me e a «soltar-me» para poder aprender mas ao mesmo tempo poder contribuir para a Solinca.

Acompanhei o planeamento de diversos eventos e estive presente na sua maioria, podendo aprender e observar todo o processo de organização de um evento, dar importância à comunicação e atenção ao cliente. Além de aprender a reagir e actuar em caso de um imprevisto num evento, como veremos mais à frente.

A experiência vivida na Solinca proporcionou-me uma excelente oportunidade de conhecer o dia-a-dia de uma empresa organizadora de eventos. Sem dúvida que é uma rotina cheia de pressão, proveniente do mercado e da actualidade competitiva empresarial, mas bastante intensa em contactos com clientes empresariais e particulares, o que se torna interessante e recompensador. Além disso, a experiência em questão levou-me a reflectir acerca do panorama actual desta área em Portugal e, sobretudo, acerca da importância da identidade de uma empresa deste tipo para o seu posicionamento no mercado. Torna-se, assim, necessária uma análise da empresa Solinca para percebermos a sua «essência» e progredirmos na investigação.

2. A SOLINCA EVENTOS E *CATERING*



2.1 Origem & raízes no Grupo Sonae

A Solinca Eventos e *Catering* surge em 1996 integrada na Solinca Investimentos Turísticos do Grupo Sonae.

Com sede no Porto Palácio Hotel, desde cedo aproveitou não só a sua presença neste espaço para organizar congressos e reuniões e para criar uma carteira de clientes forte e fidelizada, como a sua localização geográfica privilegiada no centro da cidade do Porto para um contacto mais facilitado com clientes e espaços.

Desta forma, criou várias parcerias com espaços privilegiados na cidade do Porto. Conseguiu ter a exclusividade das Caves Ferreirinha, em Vila Nova de Gaia e da Feitoria Inglesa no Porto e estar presente em espaços comissionáveis como é o caso do Palácio da Bolsa, do Mosteiro de São Bento da Vitória e da Casa de Serralves.

Pensando nas raízes da Solinca, temos obrigatoriamente que falar do Chefe Hélio Loureiro que foi uma âncora para o posicionamento da Solinca no mercado português do *catering* e dos eventos. Chefe de renome no panorama gastronómico português, está à frente da cozinha do Porto Palácio Hotel, é apresentador de um programa de culinária semanal “Gostos e Sabores” na RTP, já foi Chefe da Selecção Nacional Portuguesa e recebeu diversas distinções na área, como por exemplo a eleição de Chefe do Ano de 2003 pela Academia Gastronómica Portuguesa, entre outros. Através da sua «cozinha» os menus da Solinca demarcaram-se, desde cedo, pela diferença e inovação, tendo sempre o cunho português defendido pelo Chefe Hélio Loureiro.

Por tudo isto, a Solinca demarcou-se no mercado dos eventos e do *catering* na zona do Porto, conseguindo alcançar um posicionamento favorável ao seu desenvolvimento progressivo e contínuo até aos dias de hoje.

Sem dúvida que as origens e raízes de uma empresa contribuem de forma decisiva para o seu posicionamento no mercado, já que este processo evolui com a evolução da empresa, o que, no caso da Solinca, é bastante notório como veremos ao analisarmos o período de mudança pelo qual esta passou.

2.2 Mudança & evolução no Grupo Ibersol



A mudança chegou no ano de 2009 quando o Grupo Sonae decidiu desvincular-se do mercado do *catering* e dos eventos devido ao rumo delineado para o retalho alimentar, os centros comerciais e as telecomunicações.

Desta forma, em Janeiro de 2010 a Solinca Eventos e *Catering* foi adquirida pelo Grupo Ibersol. Grupo este que apesar de ter surgido na área do turismo do Grupo Sonae em 1989, foi adquirido pela Pargeste em 1994 e a partir daí fortaleceu a sua presença na área da restauração.

Hoje em dia, representa em Portugal algumas das maiores marcas estrangeiras de restauração, como é o caso da *KFC – Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut, Pans & Company* e *Burger King*. Possui, assim, um posicionamento privilegiado e consolidado na área da restauração, com uma grande preocupação pela qualidade dos produtos que vende, além de um rigoroso controlo de segurança alimentar. No entanto, este grupo já actuava na área do *catering* com duas empresas: a Sugestões e Opções e a Silva Carvalho *Catering*. A Sugestões e Opções foi a primeira empresa de *catering* do grupo Ibersol. Actualmente é uma empresa que possui diversos espaços de restauração concessionados na cidade do Porto, nomeadamente os bares da Casa da Música e o restaurante do Palácio de Cristal. Já a empresa Silva Carvalho *Catering* foi adquirida em 2006 à Sociedade Sintramar e expandiu-se para o Porto. Nos dias de hoje, é uma empresa com um público-alvo de classe média/média-alta, mas com uma forte presença em espaços privilegiados do Porto, fazendo, assim, concorrência directa à Solinca.

No plano de gestão destas três empresas de *catering* e eventos, encontramos uma forte parceria do Grupo Ibersol com o Grupo QRM – Projectos Turísticos S.A., que gere as cozinhas e armazém das três empresas em questão. Assim, existem duas cozinhas centrais localizadas nas cidades da Maia e de Sintra e um armazém em ambas as cidades. Por fim, é de referir a existência da Iberusa A.C.E., uma central de compras para a restauração, que vende por grosso produtos alimentares e bebidas e também dá apoio a todas as marcas do Grupo Ibersol.

Fazendo a ponte entre as raízes da Solinca e a sua actualidade, é de referir que à frente da cozinha da Solinca está agora o Chefe Fernando Santos. Todos os procedimentos adoptados pelo Chefe na sua cozinha são controlados diariamente em termos de segurança alimentar e qualidade. Desta forma, o Grupo Ibersol destaca-se também na área do *catering*.

2.3 Estrutura organizacional da Solinca

Importa agora analisar a estrutura organizacional da Solinca e conhecer a sua equipa e métodos de trabalho.

Segundo Teixeira “a estrutura organizacional é o conjunto de relações formais entre os grupos e os indivíduos que constituem a organização” (2005:101). Desta forma, a Solinca Eventos e *Catering* é uma organização que se caracteriza pela departamentalização por funções, ou seja, “feita pelo agrupamento em actividades especializadas (...) usada e aconselhada sobretudo em ambientes estáveis, em organizações onde a eficácia técnica e a qualidade são importantes” (Teixeira, 2005:88). Assim, a Solinca possui uma estrutura funcional e cada um dos seus departamentos é chefiado de acordo com as funções aí desempenhadas. Teixeira diz que “as estruturas funcionais encontram-se fundamentalmente em empresas de dimensão relativamente reduzida ou com uma reduzida gama de produtos ou actividades, e sobretudo em ambientes estáveis” (2005:103). A Solinca é uma empresa de dimensão reduzida e funciona segundo a gestão dos seus departamentos e funções.

A Solinca Eventos e *Catering* possui uma estrutura organizacional composta da seguinte forma: a Direcção é encabeçada por Artur Junqueira, um Director Operacional - António Camacho, uma Directora Comercial - Sónia Vilarinho (que trabalha nas instalações de Sintra), dois operacionais a trabalhar nos escritórios do Porto – João Dias e José Gonçalves, e três comerciais - Ana Durães, Cristina Barros e Diana Lemos.

A par da estrutura funcional com departamentos estamos perante uma organização informal. No período de estágio pude observar a informalidade e a cooperação presente na equipa da Solinca. Assim, na Solinca há uma comunicação facilitada e um contacto mais «aberto» entre todos os colaboradores, o que é extremamente importante principalmente entre comerciais e operacionais. É importante, então, falarmos principalmente das tarefas destes dois departamentos, já que foi com estes que interagi diariamente no período de estágio. As tarefas desempenhadas por estes estão representadas na figura 1.

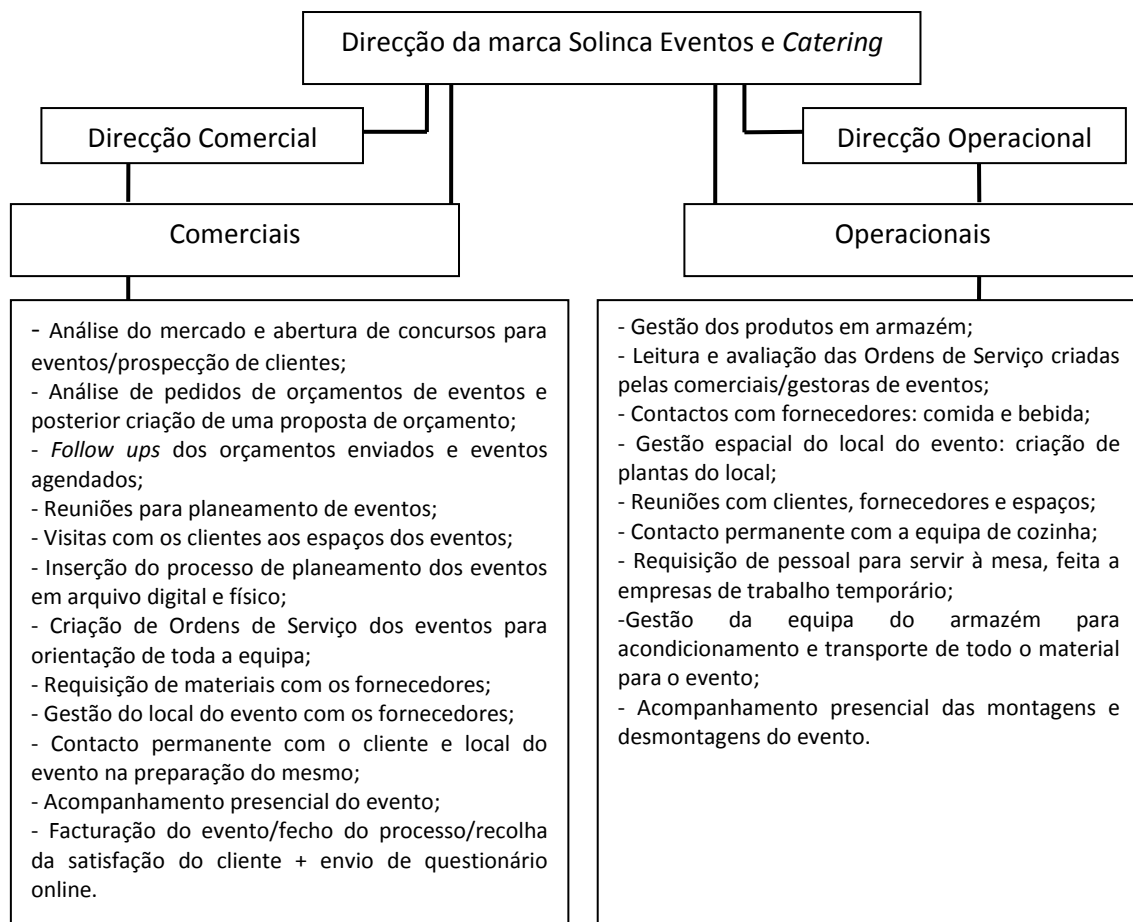


Figura 1. Tarefas dos departamentos comercial e operacional da Solinca.

Desta forma, como podemos verificar, o trabalho de um comercial da Solinca é bastante diversificado e está interligado diariamente com o trabalho do operacional. Assim, de uma forma concisa, podemos afirmar que no departamento comercial há uma análise regular do mercado, respostas diárias a pedidos de orçamentos para eventos que, quando confirmados, necessitam de uma ordem de serviço que será articulada entre o comercial e o operacional, e de reuniões e visitas com clientes e espaços.

Como veremos mais à frente, a comunicação integrada é um dos aspectos mais importantes em todo o processo de organização de eventos por parte da Solinca. Assim, estabelecer contacto diário com clientes e espaços é crucial, não só para angariar novos clientes e fidelizar os antigos ou regulares mas também para manter a sua presença nos espaços em que actua. Desta forma, mantém a sua identidade e imagem visíveis na mente do público e do mercado. Este será analisado de seguida, para podermos verificar o estado do panorama actual dos eventos em Portugal e as suas perspectivas de futuro.

3. PANORAMA DOS EVENTOS EM PORTUGAL

3.1 Os eventos

Um evento é “a unique moment in time celebrated with ceremony and ritual to satisfy specific needs” (Goldblatt, 1997:2). Ou seja, um evento é um momento celebrado para satisfazer certas necessidades e objectivos.

No caso dos eventos organizados pela Solinca, o principal objectivo é satisfazer as necessidades do cliente e, por conseguinte, fidelizá-lo. Não há nada mais importante do que um bom planeamento e organização do evento tendo sempre em conta os gostos e necessidades do cliente. Este, sim, é o principal «elemento» com que nos devemos preocupar durante todo o processo de preparação do evento.

Contudo, é notório que por detrás da organização de um evento está sempre um objectivo ligado à relação social e/ou financeira entre a empresa e o cliente, no caso de um evento empresarial. Já no caso de um evento particular, a relação social mantém-se como objectivo primordial, mas tem como base outros objectivos que não financeiros.

Como podemos imaginar, existe uma vasta tipologia de eventos mas, ao longo do meu estágio deparei-me com a organização de apenas alguns tipos, sendo a maioria empresarial e institucional, e alguns eventos particulares.

Ao analisar a literatura de autores que estudam as tipologias de eventos deparei-me com uma autora que afirma que “an event is generally a complex social endeavour characterized by sophisticated planning with a fixed deadline, often involving numerous stakeholders” (Van der Wagen, 2007:5).

A afirmação anterior remete-nos para a importância e cuidado a ter com o cliente e para a atenção que devemos dar a outros intervenientes, como é o exemplo dos responsáveis pela animação, audiovisual, fornecedores de comida e bebida, entre outros. Daí ser crucial a comunicação regular com todos.

De acordo com a comercial Cristina Barros (entrevista:24 de Agosto de 2011) “os eventos são a “cara” da empresa. É através da realização de eventos bem sucedidos, com

satisfação dos clientes que tornam reconhecida uma marca e lhe permitem construir uma identidade própria.”¹

A expressão utilizada por Cristina Barros é interessante, porque os eventos ao serem considerados como a «cara» da empresa, serão a comunicação por excelência da identidade da empresa. E, através dos eventos, a Solinca e outras empresas poderão gerir e construir a identidade que «mais lhes convier», ou, poderão transmitir a sua própria identidade, consoante o objectivo que possui e a imagem que pretende que o público crie de si.

Para terminar a análise do conceito de evento, passo a citar um enquadramento actual desta temática em análise, “the business world was quick to discover the *marketing* and the image-making power of events, and events became established through the 1990’s and early this decade as an important element of the corporate *marketing mix*” (Bowdin *et al*, 2006:13).

Através da afirmação anterior, podemos verificar que na realidade o mundo empresarial utiliza os eventos como forma de promoção, relação social com clientes, maximização da identidade no público-alvo e criação de uma imagem intencional na mente dos públicos. Um evento pode ser então, um mero momento na relação profissional de empresas e clientes, mas também tem um poder enorme na concretização efectiva de objectivos sociais, financeiros, de fidelização, de promoção, entre outros.

Desta forma, tal como verifiquei no decorrer do meu estágio, o evento é, sem dúvida alguma, um dos melhores e mais eficientes instrumentos, neste caso, para promover e dar visibilidade à identidade da empresa organizadora do evento.

¹ Entrevista no âmbito da dissertação, a Cristina Barros - comercial da empresa Solinca Eventos e Catering, através de *email*, 24 de Agosto de 2011

3.2 Panorama actual dos eventos em Portugal

O mercado português de empresas organizadoras de eventos está a sofrer, progressivamente, alterações ao nível quantitativo e ao nível qualitativo. Tal como pude observar no período em que realizei o estágio na Solinca Eventos e *Catering*, compreendido entre os meses de Setembro e Dezembro de 2010, o número de empresas deste tipo tem vindo a aumentar de forma exponencial e a diferenciação entre estas é crucial para poderem sobreviver num tempo de crise como o que vivemos.

Além deste recente «boom» temos de ter em conta o facto de que o país está a passar por um período de crise financeira, tal como toda a Europa. No entanto, após uma pesquisa *online* acerca do mercado empresarial e da evolução do mercado de empresas de eventos, reunimos algumas afirmações de profissionais na área dos eventos que foram entrevistados e de outros profissionais que nos falam do mercado empresarial no geral.

Assim, segundo Pedro Rodrigues, em entrevista à jornalista Cristina Arvelos (Briefing, Fevereiro de 2011:8) “hoje em dia tudo é eventos. Qualquer pavilhão multiusos é um pavilhão de eventos, qualquer feira é uma feira de eventos. Claramente há aqui uma fronteira em que ninguém sabe o que é um evento”.² A afirmação anterior insere-nos na realidade «nua e crua» do mercado de eventos em Portugal, pois, a fronteira entre o que é um evento e o que não é um evento, é cada vez mais «obscura».

O crescimento do número de empresas que faz organização de eventos é cada vez mais notório, contudo, muitas são pequenas empresas que aproveitam esta fase e se dão a conhecer. Contudo, a essência da empresa e a forma como esta trabalha, a oferta de serviços e a qualidade dos mesmos, a diversidade de menus e, mesmo os espaços que possuem, são diferenciadores para o seu posicionamento no mercado.

Ideias defendidas também pelo operacional João Dias (entrevista:2 de Agosto de 2011) “nem todas as denominadas empresas de eventos, o são na realidade, mas, especializaram-se em diversas áreas específicas, que, são complementares para a realização dos eventos”.³

Tal como podemos verificar nas palavras de Luís Reis, em entrevista ao jornalista Jorge Fiel (Briefing, Outubro de 2010:36) “num momento de contracção económica e do consumo, o

² Entrevista de Cristina Arvelos, jornalista Briefing, a Pedro Rodrigues – coordenador executivo Desafio Global Ativism, Fevereiro de 2011

³ Entrevista no âmbito da dissertação, a João Dias - operacional da empresa Solinca Eventos e Catering, através de *email*, 2 de Agosto de 2011

consumidor torna-se mais racional e refugia-se em quem confia e lhe dá a melhor relação qualidade/preço”.⁴

Claro está que, num momento em que há cortes orçamentais nas empresas, e, como desde cedo aprendi na minha formação académica, os primeiros cortes são feitos na comunicação, as empresas têm de descobrir uma forma de se diferenciarem no mercado para sobreviverem.

Assim, de acordo com a comercial Cristina Barros (entrevista:24 de Agosto de 2011):

Face ao panorama actual, creio que só as empresas já consolidadas no mercado irão sobreviver. Concretamente no que diz respeito ao mercado local, empresas com parcerias em locais privilegiados e com condições para receber e organizar eventos, têm uma mais-valia em relação a outras, que precisam por si só de “encontrar” os clientes.

A citação anterior, sendo de um profissional da área dos eventos, mostra-nos que a par deste «boom» de empresas de eventos e da crise económica que estamos a passar, as empresas consolidadas no mercado conseguirão sobreviver. A consolidação que aqui se refere tem em conta, não só a história e evolução da empresa no mercado, mas também as estratégias que cria para conseguir manter a sua presença. Daí a comercial da empresa em estudo, dizer que é benéfico ter parcerias em locais privilegiados que possuem condições para a organização de eventos.

Segundo o operacional José Gonçalves (entrevista:5 de Agosto de 2011):

O panorama actual português não está nada bem, devido à conjuntura actual. Não há investimentos e as empresas não estão a valorizar a qualidade, mas sim a cortar nos custos. Quanto ao *catering*, a meu ver, não há mercado para tantas empresas que se estão a formar, o que é um contra senso não haver investimentos mas haver cada vez mais empresas de *catering* (...) o que a clientela procura são preços baratos e sem qualidade.⁵

Desta forma, importa questionarmo-nos acerca das perspectivas de futuro da área dos eventos em Portugal, ponto que será analisado de seguida.

⁴ Entrevista de Jorge Fiel, jornalista Briefing, a Luís Reis – presidente da APED (Associação portuguesa de empresas de distribuição, Outubro de 2010

⁵ Entrevista no âmbito da dissertação, a José Gonçalves – operacional e responsável de alimentos e bebidas da empresa Solinca Eventos e Catering, através de *email*, 5 de Agosto de 2011

3.3 Que futuro?

Apesar de um momento de crise financeira para os mercados, os eventos são instrumentos de comunicação que continuarão a existir, contudo, serão efectuadas algumas mudanças que eu própria comecei a verificar no período de estágio na Solinca, como é o caso de haver clientes que preferem ter um menu mais composto e «cortar» nos elementos de animação por exemplo.

Creio que, além da modificação nas necessidades dos clientes, estes dão cada vez mais importância à forma como são tratados e levados em conta pelas empresas organizadoras de eventos. A ligação que se estabelece tem, a meu ver, cada vez mais importância, numa altura em que a crise os «pressiona».

Assim, João Dionísio é um bom exemplo quando em entrevista à jornalista Cristina Arvelos (Briefing, Junho de 2010:10) diz que “há a tentativa de sobrevalorizar as mensagens racionais: preço, oportunidade, promoção. Isto é passageiro. É em cima dos afectos, do coração, que se constroem as relações a longo prazo”.⁶ Esta afirmação faz sentido, se pensarmos que muitas vezes a essência da organização não está mesmo implícita nesses factores passageiros, mas sim na relação que se constrói com o cliente, na ligação emocional que se estabelece entre estes, de forma a haver uma identificação com a empresa e levar à compra de um produto, ou mesmo à escolha do serviço daquela empresa em detrimento de outra do mesmo tipo.

Já António Pires de Lima, em entrevista ao jornalista Jorge Fiel (Briefing, Junho de 2010:36) defende que:

Ou as marcas conseguem criar uma relação forte com os consumidores ou as pessoas optam simplesmente por marcas que se baseiam no preço ou marcas de distribuição. Nesta matéria, o mundo vai ser mais bipolar. Ou compro uma marca muito boa, mesmo que custe o dobro porque há uma relação de mais-valia e de cumplicidade que o justifica, ou simplesmente não compro nenhuma marca. Ou se é muito bom, ou se acaba a produzir para terceiros. É um mundo complicado mas isso é cada vez mais evidente. A crise veio acelerar este processo.⁷

Nesta linha de pensamento, podemos utilizar o estudo feito por Villafañe em relação aos recursos intangíveis de uma empresa e ao seu valor real. Desta forma, Villafañe afirma que “existen numerosas evidencias que demuestran que los recursos intangibles de las empresas –

⁶ Entrevista de Cristina Arvelos, jornalista Briefing, a João Dionísio – docente de psicologia social na Escola de Gestão do Porto e chief operating officer da Strat, Junho de 2010

⁷ Entrevista de Jorge Fiel, jornalista Briefing, a António Pires de Lima – presidente executivo da Unicer, Junho de 2010

la marca, la reputación corporativa, el capital intelectual o la responsabilidad corporativa – son una de sus principales fuentes de valor” (2005:101).

De acordo com os pensamentos anteriormente apresentados, as empresas têm de dar cada vez mais importância à relação que estabelecem com os clientes, mas antes disso, devem gerir toda a sua comunicação para darem o verdadeiro valor aos seus recursos intangíveis. Estes recursos são únicos em cada empresa, e, assim distinguem-nas das restantes.

Assim, tal como Villafañe (2005:106) afirma,

Un intangible como la marca o la reputación es un recurso inimitable que hace única esa oferta. Los intangibles fidelizan no solo a los clientes sino también a los empleados y a otros stakeholders de la empresa, por su capacidad de generar una cierta empatía y atracción emocional.

A importância da ligação emocional foi também, por mim, analisada durante o estágio na Solinca Eventos e *Catering*. Pude verificar que a equipa se preocupa com a gestão da sua «carteira de clientes», que, passa, pouco tempo depois, a ser uma «carteira de clientes fidelizados» pela relação de empatia, disponibilidade e, até, de amizade.

Continuando a reflexão acerca do futuro da área em análise, a comercial Cristina Barros (entrevista:24 de Agosto de 2011) defende que:

Em boa verdade, não obstante as dificuldades actuais a nível económico, não vão deixar de se organizar eventos, quer no mercado *corporate* quer no mercado dos eventos particulares. Vão continuar a realizar-se congressos, convenções anuais de vendas, casamentos... o que creio que irá acontecer são as restrições orçamentais relativamente a serviços associados aos mesmos como o *catering*, animação, decoração. Haverá uma maior preocupação com as verbas disponíveis para estes serviços.

Podemos afirmar que, tal como já vimos anteriormente, apesar da crise económica do país, os eventos não deixarão de existir, porque a vida social é feita de ritos e celebrações. Contudo, tal como a comercial Cristina Barros afirma, notar-se-ão ausências de serviços complementares ao evento global.

Quando questionado acerca do futuro da área dos eventos em Portugal, o operacional João Dias diz que:

Sendo a competitividade empresarial cada vez mais feroz, e os mercados actuais mais globais, há que não esquecer as entradas constantes, quer dos actuais e novos *players* no nosso mercado. É necessário estar sempre a inovar, para se estar um passo à frente, uma clara oportunidade para as empresas de eventos, junto com a área empresarial

apostarem nesta parceria, imagem, divulgação, apresentação entre outros, com claros benefícios mútuos. A nível nacional a área de eventos, apesar da sua sazonalidade, é essencial para o desenvolvimento e comércio das empresas, quer estas estejam em fase de *refresh* dos actuais ou lançamento de novos produtos e mesmo na alteração do seu *branding*, como o nome, logo, slogan e identidade visual que representam a essência de uma empresa, produto ou serviço. (...) Temos urgentemente de nós apresentar e cativar perante o mundo, que somos um País implementado à beira-mar soalheiro, com uma gastronomia e produtos variados e ricos, seguro, e histórico. Áreas como o turismo, gastronomia, vinhos, porcelana, calçado etc... Estas áreas têm de apostar na crescente qualidade que já o são, e nas mais-valias que apresentamos perante os nossos “concorrentes” mundiais (entrevista:2 de Agosto de 2011).

Segundo João Dias, e tal como temos vindo a referir, a crise económica e a globalidade nos mercados são factores de extrema importância. Além disso, Portugal deve apostar no mercado internacional aproveitando todos os recursos e sectores económicos que poderão ser melhor explorados.

Na opinião do operacional José Gonçalves, está em causa um factor bastante actual e recente para que o mercado sofra graves alterações. Senão vejamos o que o mesmo diz (entrevista:5 de Agosto de 2011) “se o Estado passar o IVA da restauração para 23% vai acabar com muitas empresas. Mesmo assim, há muitas empresas que não têm força monetária para aguentar e que vão dar falência”. Este é um factor que paira sobre a mente e actuação das empresas de *catering* e organização de eventos, já que é uma medida que poderá revolucionar e alterar profundamente o mercado em questão, numa altura em que a crise económica também não ajuda na sua evolução.

Após esta análise do mercado de eventos em Portugal, é necessário analisarmos a construção e evolução da identidade da Solinca para verificarmos se este processo contribui para o seu posicionamento no mercado.

4. CONSTRUÇÃO & EVOLUÇÃO DA IDENTIDADE DA SOLINCA

4.1 Identidade organizacional = identificação, individualização e distinção

Num quadro empresarial cada vez mais competitivo e «sobrelotado» de empresas de organização de eventos, torna-se necessário estabelecer directivas no sentido de haver uma gestão estratégica para um posicionamento positivo no mercado.

Faveiro afirma que “as empresas cada vez mais se vêem obrigadas a dar resposta às alterações do mercado, mantendo, ao mesmo tempo, uma comunicação clara (...) o ingrediente essencial para estabelecer uma boa relação entre a organização e os seus públicos é a comunicação” (2004:59).

Desta forma e como veremos mais à frente, as empresas organizadoras de eventos devem manter uma comunicação coesa, contínua e clara com o seu público-alvo, de forma a conseguirem gerir tudo o que acontece em termos comunicacionais dentro da empresa, mas também tudo o que sai cá para fora acerca da mesma, tendo sempre em mente que alguns factores influenciadores devem ser controlados, para a empresa se posicionar de forma positiva no mercado e na mente do público.

A empresa deve beneficiar do facto de poder gerir essa identidade, “a empresa poderá modificar, trocar ou criar directamente a identidade, não sendo possível fazer isso com a imagem” (Faveiro, 2004:14). Assim, o conceito de identidade está em constante mutação, podendo ser controlada e construída pela empresa.

A identidade combina todas as “características da organização que os seus membros consideram centrais (descrições fundamentais da organização), distintivas (únicas) e duradouras (persistentes no tempo)” (Pratt e Foreman, cit. em Ruão, 2001:8). Só desta forma é que a organização é distinta das empresas com as quais se relaciona no mercado.

Assim, de acordo com Ruão “a identidade constitui uma forma das organizações desenvolverem uma identificação própria e afirmarem a sua distinção relativamente a outras, com as quais se relacionam no mercado” (2006:54). Essa identificação própria é o conjunto de características da organização que só ela possui, desenvolve e transmite.

Como Hatch & Schultz (1997:358) referem, “we view organizational identity as grounded in local meanings and organizational symbols and thus embedded in organizational culture,

which we see as the internal symbolic context for the development and maintenance of organization identity”.

Além disso, “cada organização é única, e a sua identidade deve emergir das raízes da própria organização, da sua personalidade, das suas forças e fraquezas” (Olins, cit. em Ruão, 2006:54). Ou seja, a identidade de uma empresa é constituída por todas as características da sua cultura e personalidade, da sua prática diária e mesmo da personalidade dos colaboradores que nela trabalham, dos momentos de crise que já ultrapassaram, dos objectivos implementados e atingidos, dos atributos que a definem e em termos visuais. No fundo é constituída por tudo o que acontece dentro da empresa.

Esta ideia é defendida pelo operacional João Dias:

O conceito de identidade organizacional tem vindo a ganhar um protagonismo sem precedentes nas duas últimas décadas, devido ao facto das organizações sentirem uma necessidade vital de se diferenciarem no seio do seu ambiente competitivo, sendo esta uma condição de indispensável quer ao seu bom desempenho que à sua própria sobrevivência. Este conjunto de diversos elementos e de várias características, os seus valores e crenças, com que a organização se auto-identifica, e passa internamente, é o ponto em que a mesma se diferencia de todas as outras organizações existentes e que competem no mesmo mercado (entrevista:2 de Agosto de 2011).

Podemos, assim, dizer que a verdadeira essência da organização, tudo o que acontece no seu interior e tudo o que transparece para o seu exterior, é fruto da sua identidade, tal como a forma como um colaborador comunica com o cliente, as crenças e valores que são construídas no seio da empresa, ou mesmo a cultura que se forma. Tudo cria e constrói a identidade de uma empresa.

Recorrendo novamente a Ruão, a mesma afirma que “ao contrário da identidade individual, admite-se hoje, a identidade de qualquer organização deve mudar com relativa rapidez no sentido de acompanhar o ritmo das transformações ambientais” (2006:55).

E mesmo Marín defende que “la identidad objetiva no existe, cualquier identidad está siempre en precario, en proceso continuo de construcción” (1997:212). Assim, comparando a identidade organizacional à identidade de uma pessoa, esta é construída ao longo da sua vida, ou seja, a partir do momento em que nasce e aprende a falar, o primeiro passo que dá, passando pela aprendizagem escolar e toda a formação profissional, até à construção de uma família, por aí adiante. Este, é sem dúvida alguma, um processo contínuo e em constante evolução e, só assim faz sentido para que se acompanhe a evolução dos mercados e dos comportamentos dos clientes.

A identidade de uma empresa tem uma forte componente estratégica, já que deve ser controlada e planeada para obter um posicionamento favorável no mercado e na mente do público.

O operacional João Dias (entrevista:2 de Agosto de 2011) defende que:

Mostrando-se profissionalmente capaz, e com uma organização hierárquica e valores transversal a toda a estrutura, a identidade da Solinca *Catering*, como empresa com um produto de inigualável qualidade, ajuda e se posiciona (...) A definição da identidade de uma determinada empresa torna-a fundamental para a sua selecção. A sua aparência, o seus serviços e mensagens consistentes, isto é, de forma a reforçar a identidade escolhida.

Já a comercial Cristina Barros refere o mesmo, quando afirma que: “tal como já mencionado o CV da Solinca Eventos e *Catering* permite-lhe que só pelo nome, a quantidade de eventos já realizados, o profissionalismo dos seus colaboradores sejam por si só factor decisivo no momento da selecção de uma empresa para organização de qualquer evento” (entrevista:24 de Agosto de 2011).

Na actualidade, o conceito de identidade é muito estudado e trabalhado pelos departamentos de *marketing* e de comunicação de uma empresa. Ambos se aliam no sentido de planearem estrategicamente a comunicação de todos os conceitos anteriormente analisados, no sentido de transmitirem a identidade da organização e com o objectivo de ser criada uma imagem positiva na mente dos consumidores e, dessa forma, posicionar favoravelmente a empresa no mercado.

Ruão diz que “a identidade é uma consequência da actividade organizacional, sendo que pode resultar de um esforço estrategicamente desenvolvido pela empresa, ou ser apenas a consequência não preparada das suas acções” (2006:55). Daí, ser importante haver um planeamento e controlo interno de tudo o que acontece na organização e transparece para o ambiente externo.

Passamos de seguida a analisar as áreas que compõem a identidade organizacional da Solinca.

4.2 Áreas componentes da identidade da Solinca

De acordo com Faveiro (2004), a identidade de uma organização é constituída por diversas áreas que passamos a enumerar e a analisar no âmbito da Solinca:

- **Denominação empresarial:** elemento de identificação primordial de uma empresa, é composta pela(s) palavra(s) que a identifica(m). Deve ser de fácil leitura e memorização, deve coincidir com a área de negócios em que se insere e estar relacionada com os produtos/serviços que vende. No caso da Solinca Eventos e *Catering*, não é recente a confusão entre o seu nome e os ginásios Solinca. No entanto, o facto de ter o tipo de serviços referido depois do nome «Solinca», isto é, «Eventos e *Catering*», já é uma indicação e informação valiosa na sua diferenciação e posicionamento no mercado. Na minha opinião, é uma denominação de fácil leitura e memorização, até porque muitas das vezes quando atendia os telefones no estágio, a pessoa do outro lado só perguntava se «estava a falar da/para a Solinca». Desta forma, é visível que a denominação empresarial da Solinca, apesar da confusão com outra empresa, é reconhecida na área dos eventos e no mercado em que se insere.

- **Marca:** elemento que representa e distingue a empresa e os seus produtos no mercado. Mais do que uma simples palavra, a marca tem o poder de se ligar emocionalmente com o público/cliente, já que tem de o cativar para a escolha e compra da mesma. Como a Solinca Eventos e *Catering* é uma empresa de organização de eventos, mas também de *catering*, é uma marca institucional mas também de serviços. A marca Solinca, como vimos até agora e no desenvolvimento da investigação, está implementada e consolidada no mercado e na mente do público, principalmente pelas suas origens e raízes como vimos no início deste trabalho. É uma marca reconhecida, já que é consultada diariamente pelos mais diversos clientes, e é uma marca que transmite a qualidade dos serviços que presta e o cuidado e atenção que têm com o cliente. Estas características são muito importantes para a empresa se posicionar no mercado. Penso que são essenciais no processo de identificação da empresa e no seu posicionamento no mercado e na mente do público.

- **Produtos e serviços:** têm o mesmo poder que a marca na ligação emocional com o cliente. Em relação à Solinca, já referimos o tipo de serviços que possui e as tipologias de eventos que oferece aos clientes, tal como os procedimentos pelos quais se rege no planeamento dos eventos que organiza. Os serviços da Solinca acabam por transmitir a sua identidade, o que contribui de forma decisiva para a construção mental da sua imagem nas mentes dos clientes. Daí ser muito importante haver uma dedicação e controlo diário na prestação dos serviços por parte da Solinca, porque tudo comunica e tudo transmite a identidade da mesma. Além disso, como estamos perante uma empresa de organização de eventos, há a questão da contratação de pessoal externo para servir à mesa nos eventos ou para a cozinha, entre outros postos, o que leva à máxima atenção e cuidado na comunicação que passa da comercial, dos operacionais e dos chefes de serviço para esse pessoal externo. Estes podem ser uma ajuda mas também uma ameaça, se não transmitirem informação correcta e positiva acerca da empresa.

- **Identidade visual:** complementa os elementos anteriores mas, por estarmos agora a analisar elementos visuais, é de referir que estes podem ter um maior impacto na mente do público-alvo e, assim, é importante geri-los correctamente. São exemplos a estética, os símbolos e os logótipos.



Figura 2. Evolução da identidade visual da Solinca.

Ao analisarmos a evolução da identidade visual da Solinca, através da figura 2, é notório que a mesma é agora mais moderna e elegante através das seguintes alterações:

- O tipo de letra é agora mais suave e não tão «vincado» pelas pontas das letras e grossura das mesmas, o que lhe confere, na minha opinião, sobriedade e simplicidade;
- A cor da letra passa de azul-escuro para dourado, e, assim, penso que transmite elegância;

- A forma verbal mantém-se e desaparece a forma simbólica anteriormente utilizada em cima da primeira, seriam elementos a mais numa identidade visual? Penso que a utilização somente do nome da empresa é, neste caso suficiente;

- Mantém-se as cinco bolas colocadas por cima da forma verbal, contudo, em vez de terem a cor dourado, são agora apresentadas a preto, o que penso que terá a ver com uma gradação de importância numa leitura da identidade visual de cima para baixo. Ou seja, as cinco bolas poderão ser uma aproximação a estrelas, significando que a Solinca é uma marca cinco estrelas que propõe serviços de cinco estrelas, de qualidade;

- O tipo de serviços «Eventos e *Catering*», embora seja apresentada no mesmo tipo de letra da forma verbal, possui uma cor cinzento/azul claro e um tamanho de letra mais pequeno, o que lhe confere menos importância na leitura da identidade visual, isto é, embora esteja lá presente essa identificação pretende-se que o público-alvo pelo nome Solinca, já reconheça o tipo de serviços que proporciona aos seus clientes.

Como pude verificar ao longo do estágio nesta empresa, o logótipo da mesma está presente em diversos instrumentos de comunicação: *site* institucional, documentos de gestão interna, apresentações institucionais, fardas de empregados, material de *merchandising* como canetas, pastas de arquivo, saquetas de açúcar, entre outros. Estes instrumentos são uma boa forma de comunicar a identidade da Solinca, porque o visual fica mais rapidamente na memória do público e porque, neste caso, são objectos utilizados no dia-a-dia.

- **Área ambiental ou envolvente:** a identidade é transmitida nas relações criadas entre a empresa e o mercado, os clientes, outras empresas, fornecedores, vizinhança, e mesmo com o meio ambiente. Em relação a este aspecto, posso afirmar que a Solinca Eventos e *Catering* tem diariamente um cuidado muito rigoroso nas relações que estabelece com todos os intervenientes do planeamento de um evento, para que se transmita a sua identidade de forma correcta e verdadeira. Desta forma, tenta sempre criar relações a longo prazo, de confiança e fidelidade à marca. Além disso, a Solinca tem um especial cuidado com a quantidade de comida que produz e transporta para os eventos, para que não haja sobras. Contudo, quando estas existem, contacta sempre uma instituição de solidariedade social da zona do Porto que se prontifica a ir buscar as mesmas para crianças que necessitam de ajuda.

- **Área organizativa e das relações internas:** a identidade de uma empresa é criada e construída no seu dia-a-dia, nas relações internas que se estabelecem. Como a Solinca possui uma equipa de reduzida dimensão, a comunicação e criação/gestão da sua identidade organizacional é facilitada, contudo, como possui várias equipas de cozinha e tem de se auxiliar de empregados externos para servirem à mesa, essa identidade tem de ser sempre muito bem gerida e controlada para que não haja uma distorção da identidade já criada e transmitida para o exterior. Está em causa a identidade da empresa e a tentativa de a transmitir para o público de forma a construírem uma imagem positiva e um adequado posicionamento no mercado.

No entanto, é importante sublinhar que o posicionamento nunca é totalmente controlado pela empresa. Estão em causa, por um lado, factores internos, que podem ser controlados e, por outro lado, factores externos, que devem ser pensados e planeados mas nunca estarão plenamente controlados pela empresa.

Isto, porque, como veremos mais à frente, a imagem organizacional é um processo que se constrói na mente do público, através da percepção e entendimento sobre a totalidade das mensagens que a empresa transmite para o seu exterior. Estas mensagens são todas as formas de comunicação da empresa, como é o caso da marca que passamos a analisar.

4.3 Análise da marca Solinca

Muito se pode dizer sobre o conceito de marca. É um fenómeno de grande importância e presença no quotidiano de cada um de nós, contudo, ainda ninguém conseguiu determinar o «real valor» das marcas.

Kapferer (1991:7) afirma mesmo que “o capital principal de uma empresa é constituído actualmente pelas suas marcas”.

Podemos dizer que o mundo está cada vez mais «povoado» de marcas, o que identifica as empresas e os produtos que estas vendem, podendo ser, então, verdadeiras «manipuladoras» da mente do consumidor no momento em que optam entre um produto e outro. Se pensarmos no nosso dia-a-dia, estamos rodeados por marcas de todo o tipo de produtos, serviços e empresas, que, transmitem toda a essência da empresa. No fundo, traduzem a sua identidade.

Marca e produto ou serviço não são a mesma realidade quando analisamos uma empresa. Assim, uma marca em relação à empresa de que faz parte “revela a sua razão de ser, o seu fio director, o ponto de vista de onde emanam. Anuncia também o seu rumo. A marca não é uma realidade fixa. Deve-se adaptar ao seu tempo, às evoluções dos compradores e da tecnologia” (Kapferer, 1991:16).

A marca é, então, o «guia» da evolução e comunicação do produto ou serviço de uma empresa. Desta forma, deve adaptar-se ao seu público-alvo e desenvolver-se segundo o mesmo.

A ideia anterior foi já verificada no caso da Solinca, aquando da análise das suas raízes e origens e da sua mudança e evolução. A marca Solinca, como marca institucional e de serviços, evoluiu com o tempo e adaptou-se à sua própria evolução, ao integrar-se num novo grupo e, adaptou-se à evolução do mercado e do seu público-alvo.

Como as marcas conseguem captar a atenção do público-alvo e influenciá-lo no momento da escolha e posterior compra, têm como objectivo principal a fidelização do mesmo, para que na próxima compra esta continue a ser a sua primeira escolha. Assim, “notoriedade, imagem, confiança, reputação duramente adquirida ao longo do tempo, são os melhores garantes de rendimentos futuros e justificam os preços pagos. O valor das marcas tem a ver com a sua capacidade para engendrarem estes fluxos” (Kapferer, 1991:8).

Tal como Ruão refere, “a questão da comunicação de identidade é central à teoria da marca. A marca não existe como um fim em si, mas na medida em que representa a oferta

organizacional e se projecta aos consumidores” (2006:69). Uma marca é composta por toda a «essência» da organização, podendo ser analisada em termos visuais, mas também sociais através da sua identidade.

“Os produtos são mudos, é a marca que lhes dá um sentido. Retira então deles um eco que cauciona e constrói a identidade de marca” (Kapferer, 1991:17). Já Olins afirma que “the power of a brand derives from a curious mix of how it performs functionally and what it stands for emotionally” (2003:1).

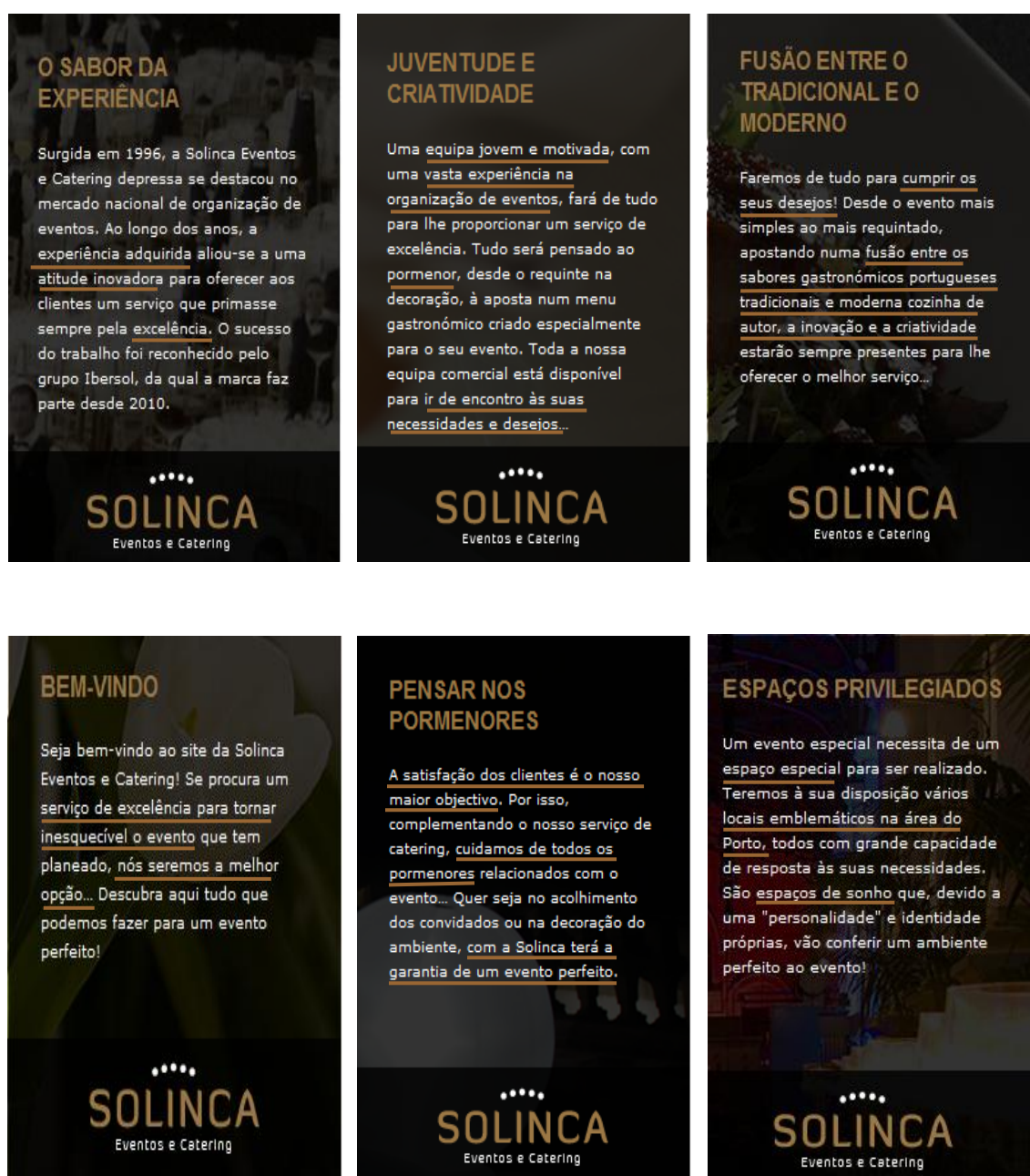
Através da marca desenvolve-se uma forte ligação entre a organização e o cliente, sendo transmitidas através da última, características únicas dos traços de identidade e cultura da organização, além de uma ligação emocional que influencia os consumidores a escolherem esta ou outra marca.

No caso da marca Solinca Eventos e *Catering*, a meu ver, existe uma forte ligação emocional na abordagem dos seus colaboradores com os clientes, a partir do momento em que estes procuram a empresa. Isto acontece, talvez não só pelo facto de ser uma empresa conhecida na área, através das suas origens e raízes, mas, penso que terá também a ver com a ligação emocional que se perpetua entre a sua verdadeira «essência» cultural, transmitida pelos seus colaboradores – a sua paixão pela área dos eventos e o orgulho por pertencer a esta empresa. A identidade da Solinca Eventos e *Catering* é comunicada nesse sentido, através de diversos canais, tentando sempre chegar ao coração dos clientes pela sua «forma de ser» que a distingue e diferencia das restantes concorrentes e a posiciona no mercado.

Segundo Kapferer (1991:34), a marca é “a apresentação de características distintivas em relação à concorrência e motivadoras em relação ao público”. Além disso, a marca deve responder a quatro questões: porquê?, para quem?, para quando? e, contra quem? (Kapferer, 1991).

Passamos de seguida a analisar a marca Solinca, tentando responder a estas quatro questões através de uma análise de conteúdo do seu *site* institucional.

Figura 3. Análise do *site* institucional da Solinca.



Fonte: *Site* institucional da Solinca Eventos e *Catering*

1. A marca Solinca porquê?

Pretende-se saber quais os motivos que leva ou poderá levar os clientes a procurarem a Solinca em detrimento de outras empresas de eventos. Assim, verificamos que no seu *site* faz as seguintes promessas aos clientes:

- «O sabor da experiência»: isto é, a experiência que a Solinca possui no mercado permite ter uma atitude inovadora e proporcionar um serviço de excelência na área da organização de eventos. Neste ponto é fulcral recordarmo-nos do início desta investigação quando analisamos as origens e raízes da Solinca. O facto de ter nascido no Grupo Sonae e ter estado ligado ao Porto Palácio Hotel, ambos de renome nacional, além do Chefe Hélio Loureiro, tudo isto lhe deu uma identidade forte e reconhecida e, posteriormente, uma experiência consolidada no mercado.

- «Juventude e criatividade»: a Solinca pretende, acima de tudo, ir ao encontro das necessidades e desejos dos clientes através de uma equipa jovem e motivada, com uma vasta experiência no mercado. Desta forma, pretende chegar ao maior número de clientes e satisfazer o maior número e diversidade de desejos e gostos que estes possuem.

- «Fusão entre o tradicional e o moderno»: para contemplar diversas necessidades e gostos dos clientes, a Solinca propõe uma fusão entre a cozinha tradicional portuguesa e a cozinha de «autor», mais moderna, tendo como objectivo a inovação e a criatividade em tudo o que serve. Podemos verificar que, através desta promessa, a Solinca posiciona-se no mercado como uma empresa organizadora de eventos e *catering* com uma atitude inovadora mas, nunca esquecendo as suas origens e raízes e a defesa de uma gastronomia nacional. Sendo este último defendido pelo Chefe Hélio Loureiro antes da mudança para o novo Grupo, o que nos leva a concluir que a evolução ainda perpetua a identidade ligada à gastronomia portuguesa.

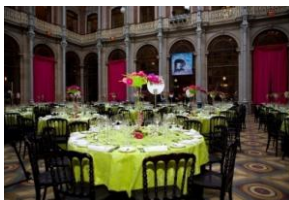
- «Espaços privilegiados»: a Solinca, através da sua experiência no mercado, conseguiu «conquistar» a sua presença em locais emblemáticos e de sonho na zona do Porto e arredores. Vejamos de seguida alguns desses espaços:



Casa Ferreirinha (Vila Nova de Gaia)



Edifício da Alfândega (Porto)



Palácio da Bolsa (Porto)



Mosteiro de São Bento da Vitória (Porto)



Feitoria Inglesa (Porto)



Casa de Serralves (Porto)

Contudo, a Solinca actua noutros espaços como é o caso dos seguintes: Casa da Música (Porto), Palácio de Cristal (Porto), Real Companhia Velha (Vila Nova de Gaia), Serra do Pilar (Vila Nova de Gaia), Casa do Ribeirinho (Matosinhos), Mosteiro de Landim (Vila Nova de Famalicão), Paço dos Duques (Guimarães), Casa da Ribeira (Marco de Canavezes), Convento do Beato (Lisboa), Mosteiro dos Jerónimos (Lisboa), entre outros.

2. A marca Solinca para quem?

Esta questão direcciona-nos no sentido de uma análise do público-alvo da Solinca. Desta forma, o público-alvo da Solinca é composto da seguinte forma:

- Clientes particulares: clientes particulares do sexo feminino e/ou masculino, que pertencem, sobretudo, a uma classe média-alta/alta, de nacionalidade maioritariamente portuguesa, de várias idades e profissões, que pretendem organizar um evento particular/social, muitas vezes de cariz familiar, como por exemplo: festas de aniversário, casamentos, baptizados, comunhões, bodas de ouro/prata, entre outros. Este tipo de cliente costuma ser bastante rigoroso no planeamento de um evento, já que se trata de um evento mais pessoal, no qual estão em causa os seus gostos e necessidades. Assim, a Solinca tenta, acima de tudo, criar uma forte ligação com o cliente e estabelecer uma comunicação favorável em todo o processo de organização do evento. A atenção dada ao cliente particular pode, por um lado, fidelizá-lo e por outro lado, direccioná-lo para a organização de um evento empresarial, se, por exemplo o mesmo estiver ligado a uma empresa ou passar a palavra acerca da Solinca.

- Empresas/associações/órgãos públicos e privados: estas entidades actuam em diversas áreas de negócios e, estão, sobretudo, localizadas na zona do Porto e arredores, mas sobretudo no litoral norte de Portugal. Pretendem organizar reuniões, congressos, apresentação de produtos, festejar aniversários e natais da empresa, entre outros. São exemplos de clientes empresariais da Solinca: Iré Viajes, Banco Central Europeu, Instituições Bancárias (Banco de Portugal, por exemplo), EDP, lapmei, Red Bull, entre outros. Estes clientes, ao organizarem um evento, possuem objectivos que se direccionam mais para a promoção da empresa, de um produto, ou mesmo, da relação estabelecida com os seus colaboradores como forma de motivação, como é o caso das festas de Natal. A Solinca possui grandes empresas como clientes, o que significa, por vezes, grandes orçamentos, grandes eventos e, por conseguinte,

uma maior visibilidade e comunicação da empresa organizadora do evento. Isto verifica-se na Solinca, por exemplo no caso do Banco de Portugal que é um cliente antigo e fidelizado, que continua a organizar grandes eventos com o cunho da Solinca.

3. A marca Solinca para quando?

Como empresa de organização de eventos e *catering*, a Solinca é uma marca para quando se pretende organizar um evento de qualidade. Através de diversas promessas presentes no seu *site* institucional, a Solinca afirma ser a melhor opção no mercado e compromete-se a: proporcionar um serviço de excelência; tornar inesquecível o evento a organizar; organizar um evento perfeito; cuidar de todos os pormenores do evento; disponibilizar espaços emblemáticos e de sonho e criar um ambiente perfeito para o evento. Além disso, como vimos anteriormente, a Solinca propõe uma fusão entre a cozinha tradicional portuguesa e a cozinha moderna, o que confere inovação e criatividade aos menus que disponibiliza aos seus clientes. Assim, abrange não só um evento simples, mas também um evento mais requintado e elegante.

4. A marca Solinca contra quem?

A Solinca Eventos e *Catering* actua no mercado dos eventos em Portugal ao lado de muitas outras empresas da mesma área, contudo, não tem uma prática diária que esteja delineada «contra» as mesmas. Estamos perante uma relação de concorrência, que pode criar situações de oportunidade para a Solinca – se esta puder evidenciar-se em relação às empresas concorrentes, ou situações de ameaça para a Solinca – quando as empresas concorrentes se conseguem evidenciar. Ambas as situações devem ser previamente planeadas de forma estratégica, ao analisar-se o ambiente externo, no sentido de a Solinca antecipar-se em relação à sua concorrência. A título de referência, as principais empresas concorrentes da Solinca são as seguintes: Cerger, Silva Carvalho *Catering*, Nuno Inverneiro e a Eventus e Talentus.

Importa agora analisar a cultura da Solinca, para entendermos a sua ligação com a identidade e para verificarmos a sua importância para o posicionamento da empresa no mercado.

4.4 A cultura Solinca

A cultura de uma empresa é formada através do envolvimento social e do comportamento individual e/ou de grupo dos seus colaboradores.

Assim, de acordo com Hatch & Shultz “culture needs to be seen, not as a variable to be measured, accounted for and controlled, but as a context within which interpretations of organizational identity are formed and intentions to influence organizational image are formulated” (1997:357). Através desta afirmação podemos verificar que é na cultura organizacional que se forma a identidade de uma empresa, mas é também através da cultura e da identidade que a empresa influencia a criação da sua imagem na mente do público.

A cultura possui ligações estreitas com a comunicação. “La comunicación es tanto el modo de recibir la cultura, como el instrumento utilizado en su construcción” (Marín, 1997:76).

A linguagem de toda a organização é a base da cultura. Tal ligação também se faz com a identidade. A identidade é, como que «enformada» pela cultura, já que é nesta que é criada e desenvolvida diariamente pela empresa.

O conceito de cultura também está ligado ao posicionamento da empresa no mercado, uma vez que ao ser transmitida pela identidade e posteriormente pela imagem, é posicionada de certa forma, não só nas mentes dos consumidores mas também no mercado.

A Solinca possui uma cultura fortemente integrada no seu seio, e, desde o primeiro momento em que entrei nesta empresa me apercebi das suas raízes e origens, da cultura de envolvimento entre todos e da comunicação informal, na transmissão de uma identidade própria e diferenciadora através de uma comunicação cuidada e rigorosa, de um atendimento e serviço de excelência ao cliente.

Desta forma, é importante passarmos para a análise da comunicação da Solinca, para percebermos a sua importância em todo este processo de construção e evolução da sua identidade.

4.5 O poder da comunicação na identidade da Solinca

A comunicação, na minha opinião, está presente em tudo o que acontece numa empresa. Quando bem planeada e cuidada é eficaz e pode contribuir para uma transmissão correcta da sua identidade para o exterior e, consequentemente, a criação de uma imagem positiva na mente do público.

Tal como Faveiro refere, “nenhuma empresa, associação, agrupamento, administração, entidade ou acção de qualquer tipo, é capaz de sobreviver isolada, sem uma acção comunicativa adequada” (2004:55).

Comunicar é sobreviver no mercado, adaptar-se a novas fases, é evoluir ao «sabor da corrente» dos mercados, é estar em contacto com os clientes, é o «alimento» da identidade de uma empresa.

Na actualidade empresarial cada vez mais competitiva, a comunicação torna-se relevante em termos de reconhecimento da identidade de uma empresa.

Nesta linha de pensamento, “a ideia fundamental que sustenta qualquer programa de identidade empresarial é a de que em tudo o que faz uma empresa, em tudo o que possui e em tudo o que produz deve projectar uma ideia clara do que pretende” (Olins, cit. em Faveiro 2004:58).

Comunicar de forma planeada, eficaz, clara, concisa e coesa, é, assim, um dos factores mais importantes a ter em conta para que as mensagens de uma empresa cheguem no seu estado mais «puro» e original aos seus destinatários, para cumprirem a missão que lhes foi entregue.

A comunicação é, sem dúvida, a melhor forma de uma empresa se dar a conhecer, porque tudo comunica, qualquer que seja a área empresarial.

Na área dos eventos e do *catering*, não basta vender e servir um bom menu, composto por produtos de qualidade. É necessário que o menu seja bem confeccionado, tenha uma boa apresentação, seja servido por empregados fardados e treinados para servir à mesa, entre muitos outros pormenores que fazem a diferença mas que comunicam a «essência» da empresa em questão. Todos estes pormenores são planeados e geridos por todos os colaboradores da Solinca, desde o primeiro contacto com o cliente até à finalização do processo de organização de um evento.

Durante todo o processo de organização de um evento, a comunicação interna e a comunicação com o cliente deve ser bem planeada, coesa e transparente, porque só assim o cliente voltará a entrar em contacto com a empresa ou manterá a fidelidade com a mesma.

Neste sentido, “uma boa comunicação traduz-se numa melhor performance, menos desentendimentos, maior confiança e melhor satisfação no desenvolvimento do seu trabalho” (Faveiro, 2004:62).

A comunicação interna desenvolve-se no seio de uma empresa e reflecte-se no seu ambiente externo com o cliente e com outros agentes envolvidos no processo comunicacional da organização de um evento.

No caso da Solinca Eventos e *Catering*, empresa de pequena dimensão mas com uma estrutura forte, estando numa fase de consolidação dos procedimentos internos do Grupo Ibersol, tem em conta o planeamento comunicacional do novo grupo, tendo sempre como base a identidade já criada no grupo anterior.

Em suma, a comunicação interna e externa da Solinca é bem planeada e cuidada por toda a equipa e é cada vez mais um factor com grande importância para estes, já que o mercado dos eventos está a ficar «sobrelotado» em Portugal e a diferenciação é, assim, urgente e prioritária.

Desta forma, “há a necessidade crescente de rentabilizar a comunicação, conseguindo o máximo impacto ao menor custo” (Arranz, cit. em Faveiro 2004:28).

Além disso, nos dias de hoje “os produtos sucedem-se, as empresas e as marcas permanecem” (Arranz, cit. em Faveiro 2004:28).

Como vivemos num mundo empresarial cada vez mais criativo e inovador, havendo um desenvolvimento permanente, é importante que as empresas e as marcas consigam manter-se no mercado através de meios como a comunicação. No entanto, muitas vezes aparecem situações em que a comunicação de crise deve estar bem planeada para que se consiga reagir antecipadamente ou no momento certo para que tudo se resolva. Vejamos de seguida a importância dada à comunicação de crise na área dos eventos.

4.6 A importância da comunicação de crise nos eventos

Apesar de todos os esforços, os imprevistos podem acontecer a qualquer momento e, para controlar essa situação, toda a empresa deve estar em permanente alerta e deve ter uma boa gestão de comunicação de crise.

Desta forma, durante a realização do meu estágio curricular na Solinca, deparei-me diversas vezes com este tipo de comunicação presente no dia-a-dia de toda a equipa. Posso, assim, afirmar que durante o planeamento e organização de um evento há sempre uma grande pressão para que tudo esteja previamente delineado, para que nenhum pormenor seja deixado ao acaso e, para que não surjam situações de crise antes, no decorrer e após o evento.

De facto, “las tendencias evolutivas que señalamos en el entorno de las organizaciones están haciendo casi habitual tener que afrontar situaciones de crisis, en las que la respuesta adecuada es, sobre todo, comunicativa” (Marín, 1997:216).

Assim, passo de seguida a enumerar e a descrever algumas situações de crise que vivi no meu estágio na Solinca e que, a meu ver, tiveram uma reacção e desfecho positivo por parte da equipa.

Na panóplia de eventos organizados pela Solinca, recordo-me de um casamento realizado na Casa Ferreirinha durante o qual uma convidada desmaiou na zona dos aperitivos. A comercial foi chamada ao local, reagiu rapidamente e ligou para o 112. Durante este momento, a equipa da Solinca esteve preparada e auxiliou a convidada providenciando água, gelo e um lugar confortável para esta descansar depois de ter acordado. A equipa do INEM chegou rapidamente ao local e assistiram a convidada, levando-a para o Hospital. Foi, sem dúvida, um momento crítico e de pressão no evento, contudo, a equipa da Solinca reagiu de forma calma e orientada para resolver o problema e a maior parte dos convidados não se apercebeu do sucedido.

Recordo-me, também, de outra situação de crise ocorrida num jantar de uma empresa que estava lançar um produto na cidade do Porto. Como a maioria dos convidados era de nacionalidades estrangeiras o sistema de entrada era feito através de um convite. Contudo, este procedimento não correu da melhor forma, já que muitos convidados se esqueceram dos convites nos hotéis e o controlo da entrada não pôde ser bem efectuado, o que prejudicou o número de lugares disponíveis e a comida contabilizada para o evento. No entanto, como a

equipa da Solinca vai sempre preparada para os eventos, possuía, não só material logístico para montar mais lugares à mesa, como também comida e bebida suficiente para mais convidados.

Outro evento em que pude ver que realmente podem surgir percalços a diversos níveis, foi um evento realizado no Palácio da Bolsa, constituído por um *cocktail* seguido de reunião e terminando com um jantar. Neste evento o imprevisto esteve relacionado com o horário previamente definido, e, assim, a maior parte dos convidados chegou mais tarde e já no início da reunião, o que levou à existência de muitas sobras de aperitivos e à alteração do enquadramento de todo o evento. Neste exemplo vemos que a comunicação dos horários entre o cliente e a equipa da Solinca é muito importante no planeamento de um evento porque está relacionado com diversos pormenores do seu enquadramento, como as horas de serviço dos empregados do *catering*, as montagens e desmontagens, a preparação da regeneração e empratamento da comida no local, entre outros. No entanto, a equipa da Solinca resolveu o imprevisto.

Por último, e não menos importante, recordo-me de um dos eventos mais «caricatos» em termos de comunicação de crise. Foi um evento de uma agência de viagens japonesa que a partir de três jantares, pretendia reunir os gerentes das suas filiais espalhadas por todo o mundo. Primeiramente assisti a vários telefonemas e contactos de *email* entre a comercial da Solinca e uma colaboradora da agência que falava português. Muitos destes contactos eram também feitos com o dono da agência, mas este não falava bem português. Como podemos ver, logo à partida a comunicação era um ponto a ter em atenção. Antes do evento estive presente numa das degustações do menu e pude ver como a comunicação fluía entre todos. Por um lado, a colaboradora que falava português foi uma mais-valia, por outro lado, a cultura japonesa esteve bem vincada, já que o grupo de japoneses falava de forma desorganizada e num tom alto. No decorrer do primeiro jantar, pude observar que a equipa da agência de viagens japonesa estava distribuída por diferentes lugares do salão com auriculares, comunicando entre si, o que criou algumas dificuldades no serviço de *catering* porque não havia uma comunicação clara entre estes e a equipa da Solinca. Além disso, o cliente verificava sempre tudo o que acontecia, o que dificultava a comunicação, já que este não falava bem português. O segundo jantar decorreu sem percalços, com tudo mais orientado. No terceiro jantar, pude observar que no final do mesmo o cliente deu os Parabéns à Solinca por ter corrido tudo muito bem e afirmou com grande entusiasmo que «a Solinca seria para toda a vida».

Todas estas situações fazem parte do dia-a-dia de uma equipa de organização de eventos e *catering*. No entanto, a forma como os imprevistos se resolvem é, sem dúvida alguma, que define se o evento corre bem até ao final e se o cliente se fideliza à empresa organizadora do evento.

Por tudo o que presenciei e aprendi na Solinca, defendo que deve haver uma boa gestão da comunicação por parte de toda a empresa e, além disso, a presença de toda a equipa no evento faz a diferença, para que o cliente se sinta acompanhado em todo o processo de organização de um evento e no próprio evento.

Assim, consegue-se dar resposta no momento e local certo, tendo sempre em conta a identidade da empresa organizadora do evento e a imagem pretendida a ser transmitida para o público.

O serviço e atenção dada ao cliente é, então, fundamental para que a empresa mantenha uma relação favorável com o mesmo, tendo sempre em vista a satisfação dos seus desejos e necessidades. Desta forma, há uma grande probabilidade de o cliente criar uma imagem positiva da empresa na sua mente e voltar a entrar em contacto com a mesma, ou até, fidelizar-se.

Além disso, a empresa consegue demarcar-se no mercado, porque se diferencia e se posiciona como uma empresa que tem como um dos objectivos principais a satisfação do cliente, elemento primordial para a sua sobrevivência no mercado.

Analisaremos, assim, de seguida, a importância da diferenciação entre empresas pela atenção e cuidado dado ao cliente.

No caso da Solinca, como veremos, há uma grande preocupação no tratamento do cliente. Assim, a diferença pela excelência no serviço ao cliente diferencia as empresas e o seu posicionamento no mercado.

4.7 A diferença pela excelência no serviço ao cliente

O serviço e o cuidado ou atenção dado ao cliente, é cada vez mais importante para uma empresa se diferenciar e demarcar no mercado.

De acordo com Moura (2006:23):

Nos nossos dias, a chave para o sucesso empresarial pode estar na logística e nas suas potencialidades para reduzir os custos, o tempo de resposta aos pedidos dos clientes ou melhorar o serviço ao cliente. No actual contexto competitivo, quem chegar primeiro ao mercado, quem for mais célere a dar informações, quem servir melhor, quem entender melhor as necessidades e expectativas dos clientes, tem mais probabilidades de ganhar a sua preferência.

Assim, tendo como base o período de estágio na Solinca, posso afirmar que as comerciais e os operacionais - colaboradores que interagem directamente com os clientes, dão grande atenção e têm um cuidado rigoroso no serviço que prestam aos mesmos.

Este cuidado é notório a partir do momento em que analisam os pedidos provenientes dos clientes e respondem com uma proposta de orçamento. As comerciais da Solinca comunicam de forma constante e cuidada com os clientes, pois o *timing* a ter em conta na resposta aos pedidos que recebem nunca deve exceder as vinte e quatro horas. A disponibilidade dos comerciais e dos operacionais é, igualmente importante, para se reunirem com clientes e responsáveis de espaços para planearem e organizarem os eventos.

Toda a equipa da Solinca tenta, assim, criar ou manter uma ligação próxima mas profissional com os clientes, de forma a fidelizá-los e a tentar transmitir a sua identidade, lembrando-se sempre da imagem que pretendem que os mesmos criem de si.

Devemos lembrar-nos que a Solinca contrata pessoal externo para servir nos eventos, o que pode ser uma ameaça para a transmissão correcta da sua identidade e para o tipo de serviço e atenção dada aos clientes.

É necessário haver uma comunicação coesa e constante entre toda a equipa e, acima de tudo, um controlo apertado de tudo o que acontece nos eventos. Desta forma, a comunicação é coerente entre todos e há menor probabilidade de se transmitir de forma errada a identidade da empresa para o público.

Como podemos verificar nas palavras do operacional José Gonçalves (5 de Agosto de 2011) “todas as empresas que prestam serviço ao cliente são um meio de comunicação directa

e isso é problemático, porque cada vez mais se trabalha com funcionários sem formação e nunca se sabe o que é dito ao cliente.”

Esta observação é muito importante quando analisamos empresas de organização de eventos, visto que este tipo de empresas recorre regularmente a empresas de trabalho temporário para formar equipas que sirvam à mesa nos eventos, ou mesmo, equipas de cozinha e limpeza, para trabalharem na preparação do *catering* para o evento. Como estas pessoas trabalham de empresa em empresa, muita da informação é dispersa entre estas e não há um controlo facilitado desta comunicação. Assim, a empresa organizadora de eventos nunca sabe se um desses empregados, contratado somente para um ou outro evento, transmite correctamente a identidade da empresa ou limita-se a comunicar somente a sua opinião, sem pensar na importância dos seus actos para a empresa.

Segundo Moreira “será necessário saber desenvolver toda uma forma de actuar para com os seus clientes para os cativar e fidelizar, situação essa que vai muito para além do binómio preço-qualidade” (2010:5).

Ora, defende-se, então, que a atenção dada ao cliente é essencial para os atrair e fidelizar. Transmitir-lhes confiança é muito mais importante do que o preço ou a qualidade que prometem, porque estes dois critérios são «passageiros», como já vimos anteriormente.

Voltando ao panorama empresarial da actualidade, e, em especial ao panorama da área dos eventos, Moura diz-nos que “numa altura em que um número crescente de organizações pode produzir bens e serviços similares, em termos de qualidade, preço, funcionalidades e outros requisitos, o serviço ao cliente pode constituir um factor de diferenciação e uma arma decisiva para o seu sucesso” (2006:289).

Desta forma, o atendimento e o cuidado que uma empresa tem com o cliente é, não só importante para fidelizar o mesmo, como para a empresa se diferenciar das restantes e se posicionar favoravelmente no mercado.

No decorrer do estágio pude verificar que, por um lado, quando a Solinca organizava um evento com um cliente já fidelizado, tinha sempre o cuidado de manter tudo o que prometia nos eventos anteriores e tinha em atenção a relação já estabelecida com o cliente. Por outro lado, quando a Solinca conquistava um cliente novo, mantinha a preocupação de satisfazer as suas necessidades, gostos e desejos, de forma a fidelizá-lo.

Os clientes da Solinca alteravam muitas vezes os pormenores dos eventos pouco tempo antes deste se realizar, o que gerava alguns contratempos no planeamento do mesmo. Apesar

disso, toda a equipa da Solinca se unia para que conseguissem satisfazer essas necessidades e para que o evento decorresse da melhor forma.

Este cuidado com os clientes era também tido em conta pelos operacionais. Estes tinham de saber respeitar os desejos dos clientes em termos de logística do evento, localização de equipamentos, entre outros requisitos. Por vezes, não era fácil realizar o evento tentando agradar ao máximo o cliente, mas havia uma articulação entre todos para que o cliente ficasse satisfeito.

Moreira (2010:8) diz que:

Lidar com os clientes requer uma atenção devidamente cuidada, uma acção pronta e concertada, bem como uma resposta eficaz e credível, baseando-a na premissa de que uma situação errada pode levar à destruição da imagem da organização, o que acarreta consequências negativas e por vezes graves, como a perda de clientes.

Podemos, então, afirmar que a par da questão da identidade, temos de pensar na imagem da empresa, para que o serviço ao cliente seja cuidado e obtenha frutos. Desta forma, a imagem da empresa será positiva e não terá conotações negativas na mente dos clientes e no mercado. A empresa conseguirá diferenciar-se das demais e posicionar-se favoravelmente no mercado em que actua.

A imagem é, assim, importante para o posicionamento de uma empresa no mercado. No entanto, é criada e desenvolvido pela mente do público. Esta criação pode, contudo, ser «gerida» previamente pela empresa, se tiver em conta a identidade e a comunicação que esta transmite para o seu exterior.

Passamos agora para uma análise da imagem da Solinca para percebermos como se pode controlar a sua construção mental por parte dos clientes.

4.8 Imagem Solinca & Posicionamento no mercado = Comunicação + Identidade

De acordo com Marín (1997:213) “algumas veces se há empleado la formula: Imagen = Identida + Comunicación”. Esta fórmula é uma síntese de todo o processo que é base do tema em análise e Marín utiliza uma boa definição da mesma: “La tarea de cominucación podría interpretarse de una manera más precisa como trabajo corporativo, es decir, esfuerzo para conseguir una imagen intencional a través de la identidad visual, de la cultura de la organización y la propia comunicación corporativa” (Villafañe, cit. em Marín, 1997:213).

Ruão diz mesmo que “o êxito da imagem da empresa depende da conjunção da sua identidade com uma adequada comunicação dos atributos a projectar” (2006:93). Já Hatch & Schultz (1997:361) referem que “the relationships between culture, image and identity form circular processes involving mutual interdependence (...) culturally embedded organizational identity provides the symbolic material from which organizational images are constructed and with which they can be communicated”. Como podemos ver através desta afirmação, a comunicação é importante para a empresa conseguir criar uma imagem pretendida na mente do público, através da identidade, da cultura e da própria mensagem que se transmite na comunicação da empresa.

O objectivo primordial é que o público-alvo tenha uma percepção da organização de acordo com o que foi planeado, daí ser tão importante gerir a comunicação da sua identidade.

Segundo Marín “de todas manera, la mejor imagen corporativa será la más acorde com la propia identidad, que es lo realmente importante y lo que al final acaba trasmitiéndose” (1997:214). Na realidade, a imagem fiel e verdadeira de uma organização é a que se verifica no seu dia-a-dia, sendo a mais pura e real, contudo, há sempre influências internas e externas que acabam por interferir de forma decisiva para a sua construção.

Ruão afirma que, “aplicada ao fenómeno empresarial, a imagem é uma representação mental que um individuo faz de uma organização, como reflexo da sua cultura, práticas e comunicação” (2006:89). O público interno e externo constrói uma ideia acerca da organização, tendo em conta não só o que sobressai da cultura, práticas diárias e comunicação da mesma, mas também através de influências da sua própria cultura, aprendizagem, educação, formação, entre outros.

Podemos afirmar que a “organizational image is a holistic and vivid impression held by an individual or a particular group towards an organization and is a result of sense-making by the

group and communication by the organization of a fabricated and projected picture of itself” (Alvesson cit. em Hatch & Schultz, 1997:359). Neste sentido, a organização pretende passar uma imagem, mas por vezes essa imagem não é a que o público percebe, daí muitos autores dizerem que há uma «imagem pretendida» ou projectada pela organização e uma «imagem percebida» pelo público. O mais importante é que deve haver um controlo por parte da empresa para tentar manter «sob a mira» todas as mensagens que o público recebe e para conhecer a imagem que está a ser criada nas suas mentes.

Por tudo isto, “a imagem faz parte dos elementos imateriais, intangíveis de toda a organização e, apesar de não ser quantificável, pode converter-se num dos elementos de maior valor” (Valls cit. em Faveiro, 2004:15). No caso da Solinca, creio que em conjunto com a sua identidade e comunicação, constituem uma forma de posicionamento da mesma no mercado e na mente do público.

Conclusão

Tendo como ponto de partida o estágio realizado na Solinca Eventos e *Catering*, procurámos, ao longo de toda esta investigação, analisar e entender a importância da identidade organizacional e de todos os momentos da sua construção e evolução, para que a empresa se posicione de forma positiva no mercado.

Podemos começar por concluir que o mercado de eventos em Portugal está em evolução, não só pelo progressivo aumento de empresas deste tipo, o que aumenta a oferta no mercado e a necessidade de afirmação e diferenciação, mas também pela crise financeira que o país atravessa. A situação económica acaba por influenciar, também, a mente dos clientes. Como vimos ao longo do nosso trabalho, já se defende que a ligação emocional, o afecto e o serviço ao cliente são requisitos que possuem cada vez mais importância e valor aquando da escolha de uma empresa. Se o cliente se sente bem tratado pelos colaboradores da empresa, criará uma imagem positiva e poderá ficar fidelizado.

Além disso, a ligação estabelecida entre identidade, comunicação e imagem é, na minha opinião, a expressão que contém mais significado nesta investigação. Isto significa que para que uma empresa se consiga destacar no mercado precisa de comunicar a sua identidade, para conseguir chegar ao público e de criar uma imagem positiva na sua mente.

Nesta linha de pensamento, é crucial que uma empresa de eventos saiba como se posicionar no mercado e na mente do público para se destacar das restantes. Tal pode acontecer através de uma marca que transmita a sua identidade, cultura e posicionamento, através de um serviço ao cliente que prime pela excelência e pela atenção dada às suas necessidades e desejos ou gostos, pela comunicação regular com o cliente e todos os intervenientes no planeamento de um evento. Tudo isto foi verificado na análise da construção e evolução da identidade da Solinca.

Por fim, podemos concluir que a identidade organizacional é um processo a ter cada vez mais em conta pelas empresas organizadoras de eventos, nunca esquecendo o panorama do mercado em que se inserem e a crise que o país atravessa.

A criação e evolução da identidade organizacional é realizada no interior da empresa e não requer um investimento financeiro. Basta que os colaboradores tenham a perfeita noção da sua importância e da forma como a podem construir, gerir e controlar, sempre que comunicam com o exterior. Além disso, a identidade correctamente transmitida é um passo dado para a

criação da imagem da empresa na mente do público, logo, é essencial que haja uma gestão regular por parte da empresa.

Bibliografia

Arvelos, C. (Junho de 2010) 'O importante é o afecto' [On line], *Briefing*, 10:10-12.

[<http://www.briefing.pt/entrevistas/9054-qo-importante-e-o-afectoq.html>, acedido em 21 de Setembro de 2011].

Arvelos, C. (Fevereiro de 2011) 'Evento é o mais eficaz' [On line], *Briefing*, 18:6-8.

[http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=10330:evento-e-o-mais-eficaz&catid=42:entrevistas&Itemid=68, acedido em 21 de Setembro de 2011].

Bowdin, G.; Allen, J.; O'Toole, W.; Harris, R. & McDonnell, I. (2006) *Events Management*, 2nd Edition, Oxford: Elsevier.

Faveiro, M. (2004) *Identidade e Imagem Organizacional*, Lisboa: Universidade Lusitana Editora.

Fiel, J. (Julho de 2010) 'Ou somos muito bons ou produzimos para terceiros', *Briefing*, 10:36-38.

[<http://www.briefing.pt/entrevistas/9055-ou-somos-muito-bons-ou-produzimos-para-terceiros.html>, acedido em 21 de Setembro de 2011].

Fiel, J. (Outubro de 2010) 'Na crise, o consumidor fica mais racional' [On line], *Briefing*, 14:36-38.

[<http://www.briefing.pt/entrevistas/9047-na-crise-o-consumidor-fica-mais-racional.html>], acedido em 21 de Setembro de 2011.

Goldblatt, J. (1997) *Special Events: best practices in modern event management*, 2nd Edition, New York: John Wiley & Sons Inc.

Hatch, M. & Schultz, M. (1997) 'Relations between organizational culture, identity and image', *European Journal of Marketing*, vol. 31, no. 5, pp. 356-365.

[<https://fcis.vdu.lt/~n.klebanskaja@evf.vdu.lt/FOV1-00088D33/0070310502.pdf>, acedido de Fevereiro a Julho de 2011].

- Kapferer, J. (1991) *Marcas – capital da empresa*, Lisboa: Edições CETOP.
- Marín, A. (1997) *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, Barcelona: Bosch.
- Moreira, I. (2010) *A excelência no atendimento*, Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- Moura, B. (2006) *Logística – Conceitos e tendências*, Vila Nova de Famalicão: Editora Centro Atlântico.
- Olins, W. (2003) 'Why brands are good for you', *The times Magazine*,
[http://www.wallyolins.com/my_latest_book/includes/why_brands_are_good_4_you.pdf,
acedido de Fevereiro a Julho de 2011].
- Ruão, T. (2001) *O conceito de identidade organizacional: teorias, gestão e valor* – Comunicação apresentada ao II Congresso da SOPCOM – Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
[http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2757/1/truao_IISOPCOM_2001.pdf,
acedido de Fevereiro a Julho de 2011].
- Ruão, T. (2006) *Marcas e Identidades – Guia da concepção e gestão das marcas comerciais*, Porto: Campo das Lestras, Editores S.A.
- Teixeira, S. (2005) *Gestão das Organizações*, 2ª. Edição, Madrid: Editora McGraw-Hill Interamericana de España S.A.U.
- Van der Wagen, L. (2007) *Human Resource Management for events – managing the event workforce*, Oxford: Elsevier.
[<http://v5.books.elsevier.com/bookscat/samples/9780750669986/9780750669986.PDF>,
acedido de Fevereiro a Julho de 2011].

Villafañe, J. (2005) 'La gestión de los intangibles empresariales', *Comunicação e Sociedade*, 8:101-113.

[http://revcom.portcom.intercom.org.br/index.php/cs_um/article/viewFile/4726/4440,
accedido em 20 de Setembro de 2011].

ANEXOS

Entrevista a Cristina Barros, comercial da Solinca (24 de Agosto de 2011)

Entrevista exploratória no âmbito da Dissertação: “A importância da identidade organizacional para o posicionamento no mercado: análise do caso Solinca Eventos e *Catering*”

Nome: Cristina Maria de Sousa Barros

Idade: 39

Formação Profissional: Gestora de Eventos

Departamento: Comercial

Tempo de trabalho na empresa Solinca Eventos e *Catering*: 5 anos

1. Como vê o panorama actual português do mercado das empresas organizadoras de eventos?

Face ao panorama actual, creio que só as empresas já consolidadas no mercado irão sobreviver. Concretamente no que diz respeito ao mercado local, empresas com parcerias em locais privilegiados e com condições para receber e organizar eventos, têm uma mais-valia em relação a outras, que precisam por si só de “encontrar” os clientes.

2. Na sua opinião, qual é o futuro desta área, a nível nacional e internacional?

Em boa verdade, não obstante as dificuldades actuais a nível económico, não vão deixar de se organizar eventos, quer no mercado *corporate* quer no mercado dos eventos particulares. Vão continuar a realizar-se congressos, convenções anuais de vendas, casamentos... o que creio que irá acontecer são as restrições orçamentais relativamente a serviços associados aos mesmos como o *catering*, animação, decoração. Haverá uma maior preocupação com as verbas disponíveis para estes serviços.

3. Que importância atribui à identidade organizacional?

A identidade de uma empresa/marca é extremamente importante para a sua consolidação no mercado. Será por isso que espaços dedicados a organização de eventos escolhem parceiros com uma identidade consolidada no mercado, uma identidade que transmita confiança nos serviços quer presta.

4. Acha que uma boa gestão da identidade da Solinca pode contribuir para o seu posicionamento e distinção no mercado em que actua?

Sim. Tal como já mencionado o CV da Solinca Eventos e *Catering* permite-lhe que só pelo nome, a quantidade de eventos já realizados, o profissionalismo dos seus colaboradores sejam por si só factor decisivo no momento da selecção de uma empresa para organização de qualquer evento.

5. A identidade é ou não um factor de diferenciação de uma empresa no mercado e porquê?

Claro que sim e pelas razões já descritas. Uma empresa com uma identidade própria, com um nome já consolidado no mercado, que dá provas do seu profissionalismo é por si só um factor de diferenciação. Tal como já referido o CV de uma empresa com a realização de eventos nos mais variados locais, muitas das vezes para entidades nomeadamente institucionais ao mais alto nível, torna-a reconhecida no mercado e preferencial face a outras empresas que não tenham essa capacidade e posicionamento no mercado.

6. Os eventos são ou não um instrumento poderoso na comunicação da identidade da empresa organizadora de eventos?

Sim. Os eventos são a “cara” da empresa. É através da realização de eventos bem sucedidos, com satisfação dos clientes que tornam reconhecida uma marca e lhe permitem construir uma identidade própria.

Entrevista a João Dias, operacional da Solinca (2 de Agosto de 2011)

Entrevista exploratória no âmbito da Dissertação: “A importância da identidade organizacional para o posicionamento no mercado: análise do caso Solinca Eventos e *Catering*”

Nome: João Carlos Leite Dias

Idade: 38

Formação Profissional: Hotelaria e restauração F&B.

Departamento: Departamento Operacional e logística

Tempo de trabalho na empresa Solinca Eventos e *Catering*: 11 anos.

1. Como vê o panorama actual português do mercado das empresas organizadoras de eventos?

Para definirmos o panorama das empresas organizadoras de eventos, no mercado, é necessário apercebermo-nos, que nem todas as denominadas empresas de eventos, o são na realidade, mas, especializaram-se em diversas áreas específicas, que, são complementares para a realização dos eventos. A própria palavra “eventos” é original do termo eventual, ou seja, o mesmo que casual. Trata-se de um acontecimento que foge à rotina sempre que é programado para reunir de forma organizada um grupo de pessoas no mesmo local, para o mesmo fim ou objectivo definido. Eventos são todos estes acontecimentos previamente planeados, organizados e coordenados de forma a reunir o maior número de pessoas num mesmo espaço físico e temporal, e com os meios mais eficazes para se atingir determinado objectivo (evento). Já que eventos são realizados com as mais diversas finalidades: para comemorar, expor, divulgar produtos, etc. Como tal, vamos encontrar variados serviços que, ao se interligarem, complementam-se, resultando no evento.

A gestão de um evento pode ser global ou parcial, pode ser tão abrangente como:

- Consultoria (concepção, planeamento e proposta)
- Gestão de *budget*
- Gestão de patrocínios e apoios
- Disponibilização e gestão de espaços
- *Design*
- *Contact center*
- Formação e acções
- Secretariado e hospedeiras
- *Catering*
- *Stands* e palcos
- Meios audiovisuais e tecnológicos
- Fotografia e vídeo (reportagem e vídeo institucionais)
- Votação Interactiva
- Tecnologia de *marketing* via *Bluetooth* e *Sms*
- Micro *site*, registo/inscrições e avaliações *on-line*
- Viagens a alojamento
- Transferes
- Animação e espectáculos

- Assessoria de imprensa
- Decoração
- *Outsourcing* de Recursos Humanos
- Brindes e *merchandising*

Porém, com um crescimento acentuado nas duas últimas décadas, o mercado de eventos ao mesmo tempo que criou oportunidades para diversos profissionais e empresas, tornou-o altamente competitivo. Acredito, portanto, que os profissionais e empresas devem apostar no exercício continuado da sua criatividade e inteligência, aliados à especialização na área, para que se destaquem no mercado. É possível constatar que a maioria dos empregos (>75%; 80%<) na área de eventos são *outsourcing*, audiovisual, transportes, segurança, recepção e informação, decoração, animação, limpeza, entre outros. Podemos não ser bons em tudo, mas podemos ser excelentes em algo, numa determinada área específica, que mostre que a qualificação profissional traz resultados surpreendentes. Além disso, o profissional deve estar sempre à procura de se actualizar, para que, em pouco tempo não sejam ultrapassados. No mercado actual, poucas são as empresas que são merecedoras do nome de organização de eventos, o oposto destas, são apenas um fornecedor de um serviço, de algo maior, que, é o evento.

2. Na sua opinião, qual é o futuro desta área, a nível nacional e internacional?

Para responder a esta pergunta, tenho de me abstrair de todo o panorama e da conjectura económica que a Europa passa ao sentir os efeitos da intensa crise financeira global, com o enfoque para plano geográfico Europeu. Sendo a competitividade empresarial cada vez mais feroz e os mercados actuais mais globais, há que não esquecer as entradas constantes, dos actuais e novos *players* no nosso mercado. É necessário estar sempre a inovar, para se estar um passo à frente, uma clara oportunidade para as empresas de eventos, junto com a área empresarial apostarem nesta parceria, imagem, divulgação, apresentação entre outros, com claros benefícios mútuos. A nível nacional, a área de eventos, apesar da sua sazonalidade, é essencial para o desenvolvimento e comércio das empresas, quer estas estejam em fase de *refresh* dos actuais ou lançamento de novos produtos e mesmo na alteração do seu *branding*, como o nome, logo, slogan e identidade visual que representam a essência de uma empresa, produto ou serviço. Ainda que temos que apostar no mercado interno. Se não conseguirmos competir no nosso mercado, dificilmente o vamos conseguir noutros mercados. No que concerne a nível internacional, é uma oportunidade só comparada à corrida do ouro na

Califórnia, quando se descobriu algo que já existia. Temos urgentemente de nos apresentar perante o mundo, como um País implementado à beira-mar, soalheiro, com uma gastronomia e produtos variados e ricos, seguro, e histórico. Áreas como o turismo, gastronomia, vinhos, porcelana, calçado etc. Estas áreas têm de apostar na crescente qualidade que já possuem, e nas mais-valias que apresentamos perante os nossos “concorrentes” mundiais, antes que os outros o façam e cativem estes futuros e indeterminados Países. É necessário, em parceria com o Governo, desenvolver acções de *marketing*, com vários STPs mundiais bem definidos e defender a imagem do nosso País, que actualmente apresenta uma enorme qualidade nas diversas áreas. Sofremos ainda do síndrome dos Países, pelas cores da nossa bandeira possam de alguma forma estar, por engano a associar a países africanos, partilhando cores idênticas e símbolos pouco claros.

3. Que importância atribui à identidade organizacional?

Essencial e fundamental, a Identidade Corporativa ou Identidade Organizacional como elemento de diferenciação e posicionamento, é chave para a imagem que transmite ao seu público-alvo. O conceito de identidade organizacional tem vindo a ganhar um protagonismo sem precedentes nas duas últimas décadas, devido ao facto das organizações sentirem uma necessidade vital de se diferenciarem no seio do seu ambiente competitivo, sendo esta uma condição indispensável, quer ao seu bom desempenho ou à sua própria sobrevivência. Este conjunto de diversos elementos e de várias características, os seus valores e crenças, com que a organização se auto-identifica e passa internamente, é o ponto em que a mesma se diferencia de todas as outras organizações existentes e que competem no mesmo mercado. Podemos dizer que é a “personalidade” da organização, isto é, a sua forma de ser e de fazer, na sua actuação global, a qual é, ou deveria ser partilhada e transversal pela globalidade dos seus colaboradores. É observável pelo comportamento corporativo no seu relacionamento com o mercado, incluindo as políticas e relacionamentos comerciais. Cultura organizacional representa o conjunto de valores e princípios partilhados e generalizadamente aceites pelos membros da organização e que, por isso, constituem importantes elementos de integração interna (que penso que a Ana Luísa tão bem se identificou).

4. Acha que uma boa gestão da identidade da Solinca pode contribuir para o seu posicionamento e distinção no mercado em que actua?

Bom, para falar de posicionamento, temos de abordar dois temas que estão intrinsecamente ligados, que é a segmentação e o *target*. É crucial para uma empresa que seja ela mesmo a definir o seu posicionamento, ou serão certamente os clientes a fazê-lo. Pois, é normal que quando não exista um posicionamento definido pela empresa, o valor dado pelo cliente é menor que o real. A Solinca *Catering* sempre apostou numa segmentação, para o qual estão os clientes que têm um sentimento e percepção diferentes, estes estão inseridos nas classes C1 para cima, B1 e B2, A1 e A2. Colocam-se num critério socioeconómico à parte. De qualquer forma, nunca separando estes segmentos, correndo o risco de o tornar imperceptível. Incutindo e ocupando o espaço na mente do consumidor, que, torna o produto atraente para outras pessoas, tratando-se de um segmento acima.

A - alta

B - média-alta

C - média

D - média-baixa

E - baixa topo

O *Target* é identificado e é apostado num *marketing mix* 4P, (Preço, *Place*, Produto, Promoção) necessário para o público-alvo. Desta forma posicionando-se, ocupando e assumindo esse espaço no mercado com a empresa e produto, quer relativamente ao consumidor e ainda de extrema relevância para a concorrência. Apostando para que fosse assumido pelo cliente a percepção do valor do produto, para que ele ocupe um lugar distinto na mente do cliente/consumidor. Mostrando-se profissionalmente capaz, e com uma organização hierárquica e valores transversal a toda a estrutura, a identidade da Solinca *Catering*, como empresa com um produto de inigualável qualidade, ajuda e se posiciona. Do qual repele possíveis *GAP* que possam existir no mercado, neste posicionamento.

5. A identidade é ou não um factor de diferenciação de uma empresa no mercado e porquê?

Claramente que o é. A definição da identidade de uma determinada empresa torna-a fundamental para a sua selecção. A sua aparência, o seus serviços e mensagens consistentes, isto é, de forma a reforçar a identidade escolhida. É um facto que a cultura e consequente Identidade Organizacional são os verdadeiros pilares em que assenta a actividade de construção

de uma marca, por parte de uma qualquer entidade. Esta representa uma expressão tão forte, que actua como reforço da capacidade competitiva das organizações, impondo-a como um tesouro” e um poder de que as organizações dispõem, face à concorrência. Poderemos definir cultura organizacional como um padrão de premissas básicas, inventadas, descobertos ou desenvolvidos por um grupo, que formam a sua base de conhecimentos e estes são utilizados para enfrentar os problemas, quer em termos de adaptação externa, quer em termos de integração interna. Estas premissas ou regras funcionam suficientemente bem, sendo por isso consideradas válidas e ensinadas a novos membros do grupo, como a maneira correcta de perceber, pensar e sentir em relação a estes problemas. Desta forma, poderemos considerar que a “Identidade” é constituída pelo conjunto dos valores éticos e morais, princípios, crenças, políticas internas e externas, sistemas, e clima organizacional, que torna a organização única, diferente de todas as outras. Ou seja, uma série de “regras” formais (explícitas) e até mesmo informais que regulam a actividade de cada elemento dessa organização e a sua relação com os demais.

6. Os eventos são ou não um instrumento poderoso na comunicação da identidade da empresa organizadora de eventos?

O sector de eventos é o responsável por uma grande parte dos fluxos de participantes, dos mais variados e diversos destinos, nacionais e internacionais, isto possibilita um grande retorno e divulgação da imagem/identidade. Sendo o evento bem estruturado, a cidade onde este se realiza fica significativamente exposta nos média regional e ou mesmo nacional. A imagem da cidade é difundida também pelos participantes e alguns casos que não foram equacionados, como, os acompanhantes dos participantes, ambos podem ser um potenciais divulgadores no seu ponto de origem. A realização de eventos na sua maioria, são em cidades que já possuem um amplo potencial, com boas infra-estruturas de serviços e equipamentos e, no entanto, não possuem nenhuma tradição na prática do turismo, ex: Lisboa e Porto, ao contrário do Algarve e Madeira. Esses lugares de realização eventos, podem ser vistos como catalisadores, atraindo um grande número de visitantes e estendendo a sua permanência, o que tende a melhor posicionar a cidade no mercado, criando uma identidade turística. Desta forma, grandes centros utilizam a promoção e captação de eventos para alavancar a sua economia através da publicidade gerada pelo evento, promovendo e divulgando a cidade. Ex: Red Bull e a parceria entre Vila nova de Gaia e o Porto, ou o Circuito da Boavista, no tocante ao Sul, a tentativa de negociação e passagem do

Red Bull para Sul, ou a Expo. Assim como muitos exemplos de concertos musicais distribuídos por Portugal. Nesses casos, os eventos actuam como referencial para os média, que expõem o destino a nível regional, nacional ou até mesmo internacional. Eventos bem planeados garantem a chegada de turistas de várias regiões do país que, em sua maioria, irão consumir todos os tipos de serviços oferecidos. Isso, evidencia e realça a relação entre o sector de eventos e o *marketing* (identidade e imagem) e a sua importância sócio-económica para um determinado local, uma vez que são criados empregos directos e indirectos por cada participante que se recebe numa localidade.

Entrevista a José Gonçalves, operacional e responsável de alimentos e bebidas da Solinca (5 de Agosto de 2011)

Entrevista exploratória no âmbito da Dissertação: “A importância da identidade organizacional para o posicionamento no mercado: análise do caso Solinca Eventos e *Catering*”

Nome: José Albino Pereira da Costa Gonçalves

Idade: 44 anos

Formação Profissional: 9º ano

Departamento: Alimentos e bebidas

Tempo de trabalho na empresa Solinca Eventos e *Catering*: 17 anos

1. Como vê o panorama actual português do mercado das empresas organizadoras de eventos?

O panorama actual português não está nada bem devido à conjuntura actual. Não há investimentos e as empresas não estão a valorizar a qualidade, mas sim o cortar nos custos. Quanto ao *catering*, a meu ver, não há mercado para tantas empresas que se estão a formar, o que é um contra senso não haver investimentos mas haver cada vez mais empresas de *catering*.

2. Na sua opinião, qual é o futuro desta área, a nível nacional e internacional?

O futuro a nível internacional não sei, mas em Portugal vamos ver se o Estado passar o IVA da restauração para 23% vai acabar com muitas empresas. Mesmo assim, há muitas empresas que não têm força monetária para aguentar e que vão dar falência.

3. Que importância atribui à identidade organizacional?

A identidade organizadora é que dita as regras e que decide qual o tipo de serviço que pretende e o que quer fazer, manter ou baixar os preços, que seria o mais razoável, mas depois de baixar não pode voltar a subir e, assim, é uma faca de dois gomos.

4. Acha que uma boa gestão da identidade da Solinca pode contribuir para o seu posicionamento e distinção no mercado em que actua?

Acho que a Solinca, neste momento, está a trabalhar acima do mercado, tem preços demasiados altos para o que se está a passar em Portugal.

5. A identidade é ou não um factor de diferenciação de uma empresa no mercado e porquê?

Já foi uma grande empresa reconhecida a nível nacional, neste momento, como já disse, o que a clientela procura são preços baratos e sem qualidade.

6. Os eventos são ou não um instrumento poderoso na comunicação da identidade da empresa organizadora de eventos?

Todas as empresas que prestam serviço ao cliente são um meio de comunicação directa e isso é problemático, porque cada vez mais se trabalha com funcionários sem formação e nunca se sabe o que é dito ao cliente.

Identidade da Solinca: documentos internos



Template 2010



Template 2011

34 35

ORDEM SERVIÇO Nº 347 **SÁBADO, 11 DEZEMBRO 2010**

Cliente: D. PAULA BESSA MACHADO

Evento: Jantar de Aniversário

Contacto: D. Paula Bessa Machado **Tlf:** 917 570 639

MONTAGENS E INFORMAÇÕES DIVERSAS

EVENTO – Jantar de Aniversário (50 Anos) da cliente
LOCAL – FEITORIA INGLESA
SERVIÇO – JANTAR
Nº PAX – 60 (nº previsto)

HORÁRIOS PREVISTOS:
• 20H30 – Chegada dos convidados (convidados chegam em carros particulares)
• 2030 – 21H15 – Aperitivo
• 21H15 – Jantar
• 22H30- Cerimonial de abertura do Vintage a fogo
• 23H00 – Parabéns e corte do bolo
Digestivos à mesa
Abertura de buffets e início da animação (com intervalo – 45m + 45m)
Bar aberto
• 1H30 – After Hours

DESENLAR DO EVENTO
» Convidados chegam em transporte próprio à Feitoria
Nota: não vão chegar todos ao mesmo tempo
» 2 Hospedeiras à recepção dos convidados na entrada → **SOLINCA**
(Indicam wc's, guardam casacos e presentes e dão apoio aos convidados durante o evento)
» Está prevista animação durante todo o evento → **SOLINCA**
Aperitivo – Harpa celta – 30 minutos
(volta para a sala de jantar)
Jantar – Harpa Celta
Parabéns – Big Band com cantora
Após o jantar – Big Band

» Abertura do Vintage a fogo → **SOLINCA**
» Parabéns a seguir ao Vintage

DECORAÇÃO → FEITORIA
• Velas na passadeira existente e na escadaria
• Arranjo de flores na mesa da sala do piso da entrada
• Arranjo de flores na sala do aperitivo
• Arranjos de flores nos ninhos do salão de baile
• Candelabros com flores (em tons de branco e pérola) e velas nas mesas
• Candelabros para os buffets com arranjo de flores no meio

A CARGO DO CLIENTE
• Listagem do nº de convidados com indicação da mesa associada a Vinhos do Porto
• Indicações para marcação nominal de lugares (caso pretenda)
• Gravatas brancas para os elementos da banda

RESPONSÁVEL COMERCIAL: Cristina Barros

Ordem de serviço da Solinca

MESA 1	MESA 2	MESA 3
Claudia Zé Pedro Alice José Avelino Nuno Rita Margarida Júlio Fátima Mauro Olimpio Catarina	Jaime Luís Sofia Patrícia João Rita Tô Zé Margarida Teresa Sérgio Helena	Dete Tono Sérgio Isabel Avô Joaquim Avô Glorinha Agostinho Laurinda

Marcação de lugares Solinca

1 Scottische	2 Valsa Mandada	3 Mazurca	10 Rumba Quadrada	11 Chá-Chá-Chá	12 Salsa
Salomé Nuno Rosa Castro Manuel Castro Fátima Carrão Vicente Carrão Sara Castro Hélder Ramos Jorge Carrão Filipa Carujo	Denise Silva Sérgio Silva André Silva Carla Pereira Sandra Castro Júlia Robalo Patrícia Costa Rui Mota Luciana Loureiro António Costa	Ana Mendes Rui Almeida Gabriela Longo Raúl Bizarro Mafalda Araújo Ricardo Silva Filipe Teixeira José Maria Martins Hugo Ribeiro Patrícia Ribeiro	Padrinho Celia João Carlos Luís Filipe Coringa Fátima Monteiro José Nascimento Costa Beatriz Nascimento Costa Filipe Nascimento Costa Andreia Nascimento Costa	Tia Dinora Ana Maria Rogério Figueiredo Rita Figueiredo Pedro Figueiredo Teresa Ferreira Jose Ferreira Ró Zeca Marido Manuela Galvão Celestina	João Jorge Maria João Amélia Coelho Diogo Palhinha Rita Carvalho Luís Toscano Francisco Rui Tubal Tânia
4 Merengue	5 Grande Círculo	6 Funaná	13 Bachata	14 Samba de Gafieira	15 Zouk
Carlos Ferreira Isabel Cruz Sofia Baptista Carlos Baptista Carla Lopes Nelson Lopes Gabriel Lopes Matilde Lopes Luísa Fonseca Luís Serra	Luís Duarte Rita Duarte Filipe Dias Filipa Francisco Pedro Cabagos Diana Cruz Luís Moreira Filipa Soares Inês Nelson Monteiro	Afonso Pereira Edite Eduardo Marinho Luís Baião Carla Pires Alicia Baião Patrícia Silva Nuno Soares Diogo Soares Carina Pinto Henrique Alves	Alexandre Fernandes Maria João Duarte Inês Fernandes Arménio Almeida Sara Espinhal Tiago Almeida Carla Fontes Helena Sousa Bruno Ribeiro Mariana Ribeiro Paula Matos Leonel Moinhos	José Ferreira Adelaide Ferreira Fernando Luís Maria José Júlia Ferreira Pedro Rebelo Margarida Alves Lucas Gomes Sandra Silva Gilberto Hinga	Manuel Tubal Ivete Tubal Ana Castro Duarte Castro Rita Castro Maria Ines Candeias Mariano Candeias Joana Candeias Eliseu João Eliseu Joana Cabeça
7 Valsa	8 Rock and Roll	9 Tango	TOTAL Sentados na mesa Adultos: 143		
António Castro Aurora Castro Hermínia Castro Isabel Castro Joaquim Castro Adelaide Pereira Margarida Sousa Manuel Sousa Rita Paços Joaquim Duarte	Alexandrina Carvalho Tomás Carvalho Celeste Sousa Joaquim Silva Gaspar Sousa Adriana Sousa Paula Serafim Carlos Serafim Maria da Luz Nuno Costa	Filipa Sousa Liliana Sousa Jorge Santos Miguel Ângelo Patrícia Couto Camila Carvalho Beatriz Carvalho Isabel Silva Joaquim Martins Nuno Serafim	Cadeira adaptada na mesa: Mariana Ribeiro, Beatriz Carvalho, Luís Filipe Lugar para carrinho de bebé: Matilde Lopes, Francisco, Diogo Soares, Camila Carvalho, Simão Costa, Inês Fernandes, Tiago Almeida Lugar à Mesa: André Silva, Alice Baião, João Carlos		


Scottische MESA 1	Valsa Mandada MESA 2	Mazurca MESA 3	Merengue MESA 4	Grande Círculo MESA 5	Funaná MESA 6	Valsa MESA 7	Rock and Roll MESA 8
Salomé Nuno Rosa Castro Manuel Castro Fátima Carrão Vicente Carrão Sara Castro Hélder Ramos Jorge Carrão Filipa Carujo	Denise Silva Sérgio Silva André Silva Carla Pereira Sandra Castro Júlia Robalo Patrícia Costa Rui Mota Luciana Loureiro António Costa	Ana Mendes Rui Almeida Gabriela Longo Raúl Bizarro Mafalda Araújo Ricardo Silva Filipe Teixeira José Maria Martins Hugo Ribeiro Patrícia Ribeiro	Carlos Ferreira Isabel Cruz Sofia Baptista Carlos Baptista Carla Lopes Nelson Lopes Gabriel Lopes Matilde Lopes Luísa Fonseca Luís Serra	Luís Duarte Rita Duarte Filipe Dias Filipa Francisco Pedro Cabagos Diana Cruz Luís Moreira Luís Soares Inês Nelson Monteiro	Afonso Pereira Edite Eduardo Marinho Luís Baião Carla Pires Alicia Baião Patrícia Silva Nuno Soares Diogo Soares Carina Pinto Henrique Alves	António Castro Aurora Castro Hermínia Castro Isabel Castro Joaquim Castro Adelaide Pereira Margarida Sousa Manuel Sousa Rita Paços Joaquim Duarte	Alexandrina Carvalho Tomás Carvalho Celeste Sousa Joaquim Silva Gaspar Sousa Adriana Sousa Paula Serafim Carlos Serafim Maria da Luz Nuno Costa Simão Costa
Tango MESA 9	Rumba Quadrada MESA 10	Chá-Chá-Chá MESA 11	Salsa MESA 12	Bachata MESA 13	Samba de Gafieira MESA 14	Zouk MESA 15	
Filipa Sousa Liliana Sousa Jorge Santos Miguel Ângelo Patrícia Couto Camila Carvalho Beatriz Carvalho Isabel Silva Joaquim Martins Nuno Serafim	Padrinho Célia João Carlos Luís Filipe Coringa Fátima Monteiro José Nascimento Costa Beatriz Nascimento Costa Filipa Nascimento Costa Andreia Nascimento Costa	Tia Dinora Rogério Figueiredo Rita Figueiredo Pedro Figueiredo Teresa Ferreira Jose Ferreira Ró Zeca Marido Manuela Galvão Celestina	João Jorge Maria João Amélia Coelho Diogo Palhinha Rita Carvalho Luís Toscano Francisco Rui Tubal Tânia	Alexandra Fernandes Maria João Duarte Inês Fernandes Arménio Almeida Sara Espinhal Tiago Almeida Carla Fontes Helena Sousa Bruno Ribeiro Mariana Ribeiro Paula Matos Leonel Moinhos	José Ferreira Adelaide Ferreira Fernando Luís Maria José Júlia Ferreira Pedro Rebelo Margarida Alves Lucas Gomes Sandra Silva Gilberto Hinga	Manuel Tubal Ivete Tubal Ana Castro Duarte Castro Rita Castro Maria Ines Candeias Mariano Candeias Joana Candeias Eliseu João Eliseu Joana Cabeça	

1	3	5	7
2	4	6	8

Numeração de mesas Solinca



Menu impresso Solinca



Memo Degustação

Para: _____

De: _____

CC: _____

Local da degustação: _____

Deputado hora da Degustação: _____

Nº Pax na Degustação: _____

Data: _____

Nº Páginas: _____

CLIENTE: _____

EVENTO: _____

DATA DO EVENTO: _____

Nº. PAX PREVISTO NO EVENTO: _____


COMERCIAL RESPONSÁVEL: _____

LOCAL DO EVENTO: _____

ATT.

ATT. OPERACIONAIS:

APERITIVOS



Memo Degustação

MENU

Entrada:

(...)

E

(...)

E

(...)

E

(...)

E

(...)

E

(...)

Prato de peixe:

(...)

E

(...)

E

(...)

E

(...)

Prato de carne:

(...)

E

(...)

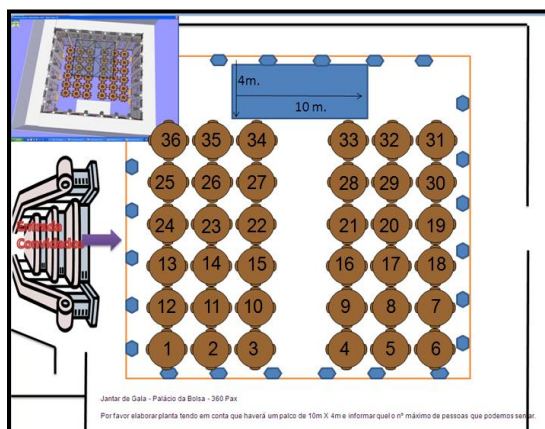
E

(...)

E

(...)

Memo de degustação Solinca 2010



Plantas de operacionalização e logística de eventos Solinca

